



FACULTAD DE POSGRADOS

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE
INSTITUCIONES DE SALUD**

**PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS
Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL
CENTRO MÉDICO PROVITAL PARA
OPTIMIZAR LA SATISFACCIÓN DEL
USUARIO EN EL AÑO 2024**

Docente:

MBA. Galo Chávez.

Autor:

Augusta Valeria Alvarado Cevallos.

2023

RESUMEN

Provital es un centro médico ubicado en la ciudad de Quito cuyo objetivo es servir a la población capitalina con sus especialidades médicas. El centro médico ha venido funcionando desde la apertura de sus servicios de salud en el año 2017 y ha tenido una buena acogida como centro médico de la red privada de salud. Conforme ha aumentado la afluencia de usuarios, también han aumentado sus requerimientos y por la forma en que la gente se comunica ahora con cierta inquietud por la inmediatez en las respuestas, se han generado problemas en la atención al cliente. El trabajo busca encontrar una propuesta de solución administrativa para esta dificultad, ya que optimizar los recursos humanos, tecnológicos y financieros disponibles para mejorar la respuesta en los requerimientos de los clientes. Con este propósito a la vista se han utilizado varios tipos de herramientas de análisis para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con lo que se ha definido un plan estratégico mediante la matriz CAME para plantear una propuesta de solución ante el problema que se ha identificado. La propuesta se enfoca en categorizar y organizar las formas de solución posibles como el uso de herramientas tecnológicas para gestionar las relaciones con los clientes y planificar capacitaciones con el personal para manejar técnicas con usuarios difíciles y revisión y actualización en los procesos de atención al cliente. La propuesta organiza de manera categórica los pasos que la administración debe seguir para corregir y optimizar sus procesos y protocolos de manejo para mejorar la satisfacción de los pacientes del centro médico.

Palabras clave: satisfacción del cliente, gerencia en salud, atención omnicanal

ABSTRACT

Provital is a medical center located in the city of Quito whose objective is to serve the capital's population with its medical specialties. The medical center has been operating since the opening of its health services in 2017 and has been well received as a medical center in the private health network. However, as the influx of users has increased, their requirements have also increased and due to the way in which people now communicate with some concern about the immediacy of responses, problems have been generated in customer service. This work seeks to find a proposed administrative solution for this difficulty since it is of utmost importance to optimize the human, technological and financial resources available to improve the response to customer requirements. With this purpose in mind, several types of analysis tools have been used to identify the strengths, weaknesses, and threats, with which a strategic plan has been defined using the CAME matrix to propose a solution to the problem that has arisen. This proposal focuses on categorizing and organizing the different possible forms of solutions such as the use of technological tools for managing customer relationships as well as planning training with staff to manage techniques with difficult users and review and update the customer service processes. This proposal categorically organizes the steps the administration must follow to correct and optimize its management processes and protocols to improve the satisfaction of the medical center's patients.

Key words: customer satisfaction, health management, omnichannel service

ÍNDICE

RESUMEN.....	2
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I.....	8
1 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	8
1.1 INTRODUCCIÓN	8
1.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA GESTIÓN GERENCIAL	10
1.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA PROVITAL.....	11
1.3.1 Estructura Administrativa.....	11
1.3.2 Estructura Financiera.....	12
1.3.3 Estructura Operativa	13
1.4 OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS	13
1.4.1 Análisis geoespacial y geopolíticos	13
1.4.2 Oferta de Servicios.....	15
1.4.3 Población atendida.....	16
1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.6 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	19
1.7 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.8 OBJETIVOS DEL PLAN DE GESTIÓN	21
1.8.1 Objetivo general.....	21
1.8.2 Objetivos específicos.....	21
1.9 SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	22
1.9.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS	22
CAPÍTULO II.....	27
2 DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL	27
2.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	27
2.1.1 Gestión Administrativa.....	27
2.1.2 Gestión Técnica y Tecnológica	29
2.1.3 Gestión Financiera y Económica	30
2.1.4 MATRIZ FODA.....	32
2.1.5 MATRIZ CAME CRUZADA CON MATRIZ FODA	33
2.1.6 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER).....	37
CAPÍTULO III.....	39
3 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	39
3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	39
3.1.1 Misión	39
3.1.2 Visión	40
3.1.3 Valores.....	40
3.1.4 Objetivos Institucionales.....	41
3.1.5 Principios Éticos del Centro Médico.....	41
3.1.6 Políticas del Centro Médico.....	42
3.2 FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL	42
3.2.1 Gestión Administrativa	43
CAPÍTULO IV.....	48
4 EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN	48

4.1	MONITOREO DEL PLAN	49
4.2	EVALUACIÓN DEL PLAN	53
4.3	LIMITACIONES.....	53
CAPÍTULO V.....		55
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
5.1	CONCLUSIONES	55
5.2	RECOMENDACIONES.....	56
6	REFERENCIAS	57
7	ANEXOS	59

INTRODUCCIÓN

El desafío de mantener altos estándares de atención al cliente en el campo médico es crucial para la reputación y el éxito de cualquier centro de salud. Provital Servicio Integral de Salud ha experimentado un crecimiento constante desde su establecimiento en 2017. Sin embargo, este aumento en la demanda de servicios ha traído consigo desafíos en la atención al cliente, desencadenando la necesidad de abordar problemas relacionados con la comunicación y la satisfacción del usuario.

En este contexto, el presente trabajo se centra en la búsqueda de soluciones administrativas para optimizar la respuesta a los requerimientos de los clientes en Provital. Se reconoce la importancia de emplear de manera efectiva los recursos humanos, tecnológicos y financieros disponibles para abordar esta problemática. Para ello, se han empleado diversas herramientas de análisis, incluyendo la matriz CAME, que han permitido identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la atención al cliente.

La propuesta de solución se ha estructurado en torno a estrategias claras y concretas. Se destaca la categorización y organización de posibles soluciones, como la implementación de herramientas tecnológicas para la gestión de relaciones con los clientes, la planificación de capacitaciones para el personal en el manejo de situaciones desafiantes con los usuarios, y la revisión y actualización de los procesos de atención al cliente.

Las conclusiones extraídas de este proyecto están intrínsecamente ligadas a los objetivos planteados. En primer lugar, se enfatiza la mejora de la satisfacción del cliente como un resultado directo de la identificación y abordaje de áreas de mejora en la atención al cliente. Asimismo, el profundo conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes permite una comprensión más clara de sus demandas específicas, facilitando la alineación de estrategias con dichos requerimientos. Además, destacando la creación de un plan estratégico detallado y personalizado, se demuestra un enfoque integral hacia la mejora continua en Provital. Este plan no solo identificó áreas problemáticas, sino que

también propuso soluciones prácticas y específicas para elevar la experiencia del usuario en el centro médico.

Este trabajo busca solucionar un problema que se ha convertido en un desafío en el centro médico y reflejan el compromiso de Provital con la excelencia en la atención al cliente. Demuestran la disposición del centro médico para adaptarse y responder de manera efectiva a las necesidades cambiantes de sus usuarios. Este enfoque integral hacia la mejora continua es fundamental para mantener la calidad de los servicios ofrecidos y fortalecer la relación entre Provital y su comunidad de pacientes en la ciudad de Quito.

CAPÍTULO I

1 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1 Introducción

Las estrategias modernas de atención y servicio al cliente para resolver la falta de resolución de los casos que ingresan mediante los canales de atención del Centro Médico Provital pueden ser altamente efectivas para mejorar la experiencia de los pacientes y garantizar que sus necesidades sean atendidas de manera eficiente. La atención al cliente se centra en reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes para cumplir con sus deseos y mejorar su experiencia de compra (Urtecho y Alvarado, 2021). De igual forma, se debe considerar que la percepción de la calidad del servicio de salud también va a constituir un determinante para la satisfacción del cliente constituyéndose una de las estrategias competitivas de las organizaciones (Gutierrez et al., 2020). Sin embargo, se debe considerar que el concepto de calidad siempre va a ser un abstracto en el imaginario del cliente (Febres-Ramos y Mercado-Rey, 2020) al que con ciertas técnicas de medición las instituciones desean caracterizar mejor y hacerlos objetivos. Asimismo, se ha notado que la satisfacción se con la atención médica y el tratamiento prescrito va a tener determinantes como son el estado de la enfermedad, la relación médico paciente, las expectativas del paciente y la evolución de la enfermedad (Farias et al., 2019).

La atención al cliente en el ámbito de la salud es un aspecto fundamental para garantizar la satisfacción y el bienestar de los pacientes (Febres-Ramos y Mercado-Rey, 2020). En el Centro Médico Provital Servicio Integral de Salud la falta de resolución de inquietudes de los usuarios que utilizan diversos canales de atención puede ser un desafío. Sin embargo, en la era digital y tecnológica actual, existen estrategias modernas que pueden marcar la diferencia en la atención al cliente y mejorar la experiencia de los pacientes.

Uno de los primeros pasos para abordar este desafío es la implementación de un enfoque omnicanal. La aproximación denominada omnicanal se refiere a la coordinación de los procesos y tecnología de servicio que se encuentran fragmentados para ofrecer una experiencia con acceso integrado para el cliente (Martínez et al., 2022). Esto implica estar

presente y disponible para los pacientes en múltiples canales, como llamadas telefónicas, chat en vivo, correo electrónico, redes sociales y mensajes de texto. En un mundo donde la comunicación digital es cada vez más importante, no se puede subestimar la relevancia de las redes sociales y las plataformas en línea como medios de atención al cliente (Neira-Mera, 2021). La respuesta oportuna a las consultas y preocupaciones a través de estos canales es esencial para resolver los problemas de manera eficiente. De igual forma, la omnicanalidad va a ayudar a responder las inquietudes de los usuarios quienes cada vez son más ansiosos de una respuesta inmediata (Martínez et al., 2022).

La automatización de procesos de resolución de problemas también es una estrategia valiosa (Neira-Mera, 2021). Mediante la implementación de sistemas automatizados de gestión de casos, se pueden rastrear y resolver problemas comunes de manera eficiente. Los casos más complejos pueden ser direccionados a los departamentos adecuados para su resolución. Esto garantiza un seguimiento adecuado de cada caso, lo que es esencial para mantener a los pacientes informados y satisfechos.

La comunicación transparente es otro componente clave de la estrategia moderna de atención al cliente (Febres-Ramos y Mercado-Rey, 2020). Mantener a los pacientes informados sobre cualquier demora o cambio en los plazos de respuesta es esencial para evitar frustraciones y malentendidos. Además, la retroalimentación continua de los pacientes a través de encuestas de satisfacción puede proporcionar información valiosa sobre la calidad de la atención al cliente y las áreas que requieren mejora. La capacitación del personal en habilidades de comunicación empática es un elemento crítico de cualquier estrategia moderna de atención al cliente en el ámbito de la salud. Los pacientes a menudo buscan atención médica en momentos de preocupación y estrés, por lo que es fundamental que el personal pueda comunicarse con empatía y comprensión.

La tecnología desempeña un papel cada vez más importante en la atención a la cliente centrada en el paciente con el fin de implementar los ocho principios del Instituto Picker que incluyen respecto por las preferencias del paciente, integración y coordinación de los cuidados, información, comunicación y educación, confort físico, apoyo emocional, involucramiento de la familia y amigos, continuidad y transición de la atención, acceso a

los cuidados sanitarios (Taboada et al., 2021). La implementación de sistemas de gestión de relaciones con el cliente (*Customer Relationship Management CRM* por sus siglas en inglés) permite realizar un seguimiento de las interacciones con los pacientes, lo que facilita una atención más personalizada y una resolución más efectiva de los problemas. Un CRM posibilita la mejora y automatización de las operaciones relacionadas con el servicio a los usuarios, contribuyendo a la implementación de protocolos precisos y preventivos, todos gestionados desde un solo punto central en el ámbito sanitario.

En última instancia, la atención al cliente en el Centro Médico Provital debe centrarse en la experiencia del paciente. La mejora constante de la experiencia en todas las etapas de la interacción, desde la programación de citas en línea hasta la atención médica y el seguimiento de casos, es esencial para garantizar la satisfacción del paciente y fortalecer la reputación de la institución en el mercado de la salud.

Las estrategias modernas de atención y servicio al cliente, que incluyen enfoques omnicanal, automatización, comunicación transparente, retroalimentación de pacientes y tecnología pueden ser altamente efectivas para resolver la falta de resolución de inquietudes en el Centro Médico Provital. Al adaptarse a las necesidades cambiantes de los pacientes y aprovechar la tecnología disponible, el Centro Médico puede brindar una atención de calidad que satisfaga las expectativas de los usuarios y mejore su experiencia en general.

1.2 Análisis de la situación de la Gestión Gerencial

El Centro Médico Provital Servicio Integral de Salud, Provital, fue fundado en el año 2017 con la intención de ofrecer servicios de salud en medicina general, salud mental y otras especialidades médicas con la mejor calidad profesional y de recursos disponibles.

La misión de Provital es brindar la mejor atención al público de la ciudad con calidad, calidez y los mejores profesionales. La visión de Provital incluye para los próximos años buscar ser un centro médico de especialidades de referencia, líder en la prestación de servicios de salud y con todas las comodidades que nuestros usuarios merecen. Buscamos

también apoyar el desarrollo del campo de la salud, innovando y siempre exigiéndonos al máximo y cumplir un rol activo de apoyo a la comunidad médica. Los valores institucionales se alinean con el respeto, la integridad, la responsabilidad y la empatía. (Provitalintegral S.A., 2017)

1.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA PROVITAL

1.3.1 Estructura Administrativa

El Centro Médico Provital Servicio Integral de Salud (Provital), requiere de una estructura administrativa sólida y eficiente para garantizar el cumplimiento de su misión y visión. La estructura administrativa de un centro médico es esencial para coordinar y supervisar todas las actividades necesarias para brindar atención médica de calidad. En el caso de Provital, la institución fue fundada en 2017 con un enfoque claro en ofrecer servicios de salud en medicina general, salud mental y especialidades médicas con la mejor calidad profesional y recursos disponibles. Esta visión se traduce en la misión de Provital de brindar la mejor atención al público de la ciudad con calidad, calidez y los mejores profesionales (Provitalintegral S.A., 2017).

La gestión de un centro médico es un proceso complejo que requiere una estructura administrativa sólida y eficiente para cumplir con su misión y visión. En el caso del Centro Médico Provital Servicio Integral de Salud (Provital), fundado en 2017, la institución se ha comprometido a proporcionar servicios de salud de alta calidad en medicina general, salud mental y especialidades médicas. Además, busca convertirse en un centro médico de referencia, líder en la prestación de servicios de salud y en constante innovación (Provitalintegral S.A., 2017). Para lograr esto, Provital cuenta con una estructura administrativa que incluye un Gerente General y un Administrador, cuyos roles son cruciales para el funcionamiento y el éxito de la institución.

En el corazón de la estructura administrativa de Provital se centra en un directorio compuesto por el gerente general, el presidente y los socios accionistas (Ilustración 1). De estos, el Gerente General es quien desempeña un papel crucial en la gestión y

supervisión diaria de la institución. Es responsable de coordinar todas las áreas y departamentos, asegurando que los recursos se utilicen eficientemente para cumplir con los objetivos institucionales. Además, el Gerente General trabaja en estrecha colaboración con el gerente administrativo de la institución y el director médico.

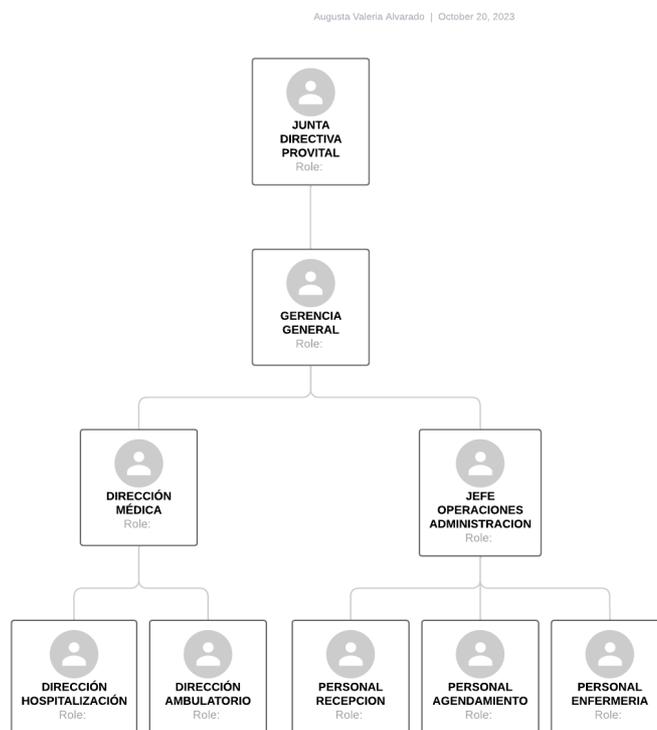


Figura 1. Organigrama Provital Servicio Integral de Salud

1.3.2 Estructura Financiera

La responsabilidad principal del gerente general es la gestión operativa de la institución. Esto implica supervisar y coordinar todas las actividades diarias, asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente para cumplir con los objetivos institucionales y proporcionar la mejor atención médica posible. El Gerente General tiene un enfoque en la ejecución de la estrategia y en garantizar que todas las áreas de Provital funcionen de manera armoniosa. El Gerente General también es el encargado de velar que el personal respete la cultura institucional basada en los valores de Provital como son el respeto, la integridad, la responsabilidad y la empatía (Provitalintegral S.A., 2017). Además, es el

enlace principal entre la dirección y operaciones, lo que garantiza una comunicación efectiva y una alineación con los objetivos de la institución.

1.3.3 Estructura Operativa

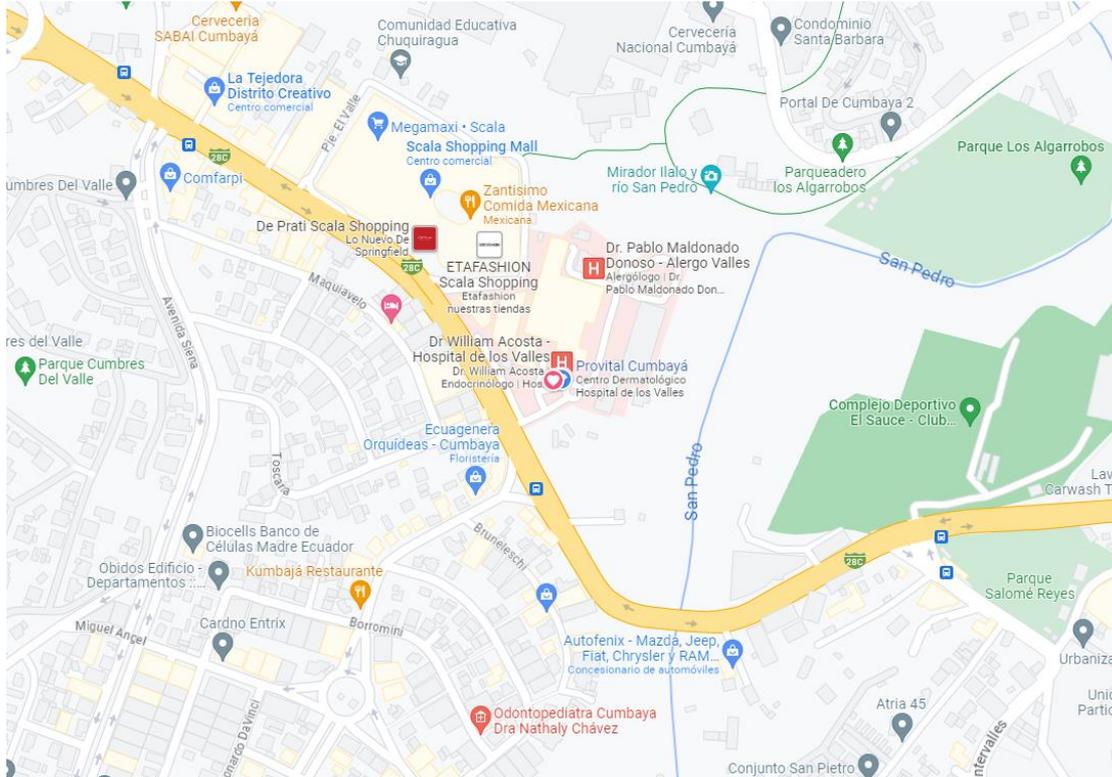
El jefe de operaciones complementa la función del Gerente General y se enfoca en áreas específicas de la gestión administrativa. El Administrador tiene responsabilidades más específicas, como la gestión financiera, la planificación y el control presupuestario, la gestión de recursos humanos y la administración de la infraestructura física de la institución. El Administrador juega un papel clave en la toma de decisiones financieras, asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente y que se cumplan los objetivos financieros de Provital. Además, es el encargado de garantizar el cumplimiento de las regulaciones y requisitos legales relacionados con la administración y la operación del centro médico.

La estructura administrativa de Provital refleja la importancia de una gestión eficiente y equilibrada en un centro médico. Ambos roles desempeñan un papel crucial en la realización de la misión y visión de la institución, brindando atención médica de alta calidad con un enfoque en la eficiencia operativa y el cumplimiento de los valores institucionales. Con esta estructura, Provital está bien posicionado para continuar su camino hacia convertirse en un centro médico de referencia y líder en la prestación de servicios de salud (Provitalintegral S.A., 2017).

1.4 Oferta y demanda de Servicios

1.4.1 Análisis geoespacial y geopolíticos

El centro médico dispone de dos ubicaciones estratégicas en la ciudad, la matriz se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Tumbaco en la Av. Florencia y Av. Interoceánica en el complejo del Edificio de especialidades médicas del Hospital de los Valles , y su sucursal se ubica en la parroquia Iñaquito, en el edificio de especialidades médicas Pirámide 1 en la calle Alemania N29-41 y Av. Eloy Alfaro



**Figura 2. Matriz Provital Servicio Integral de Salud, edificio de especialidades
Hospital de los Valles, Cumbayá (Google Inc., 2023)**

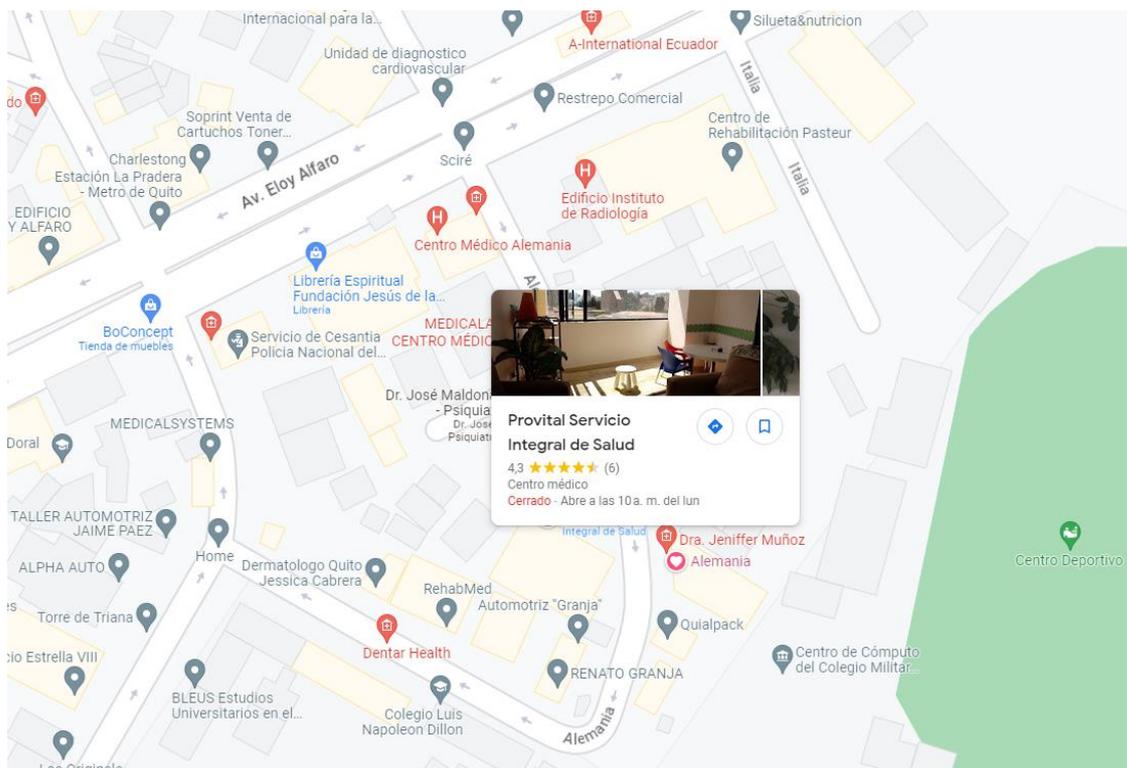


Figura 3. Sucursal Provitál Servicio Integral de Salud, calle Alemania N29-41 (Google Inc., 2023)

1.4.2 Oferta de Servicios

El Centro Médico de Especialidades Provitál Servicio Integral de Salud S.A. ofrece servicios de atención ambulatoria en las siguientes especialidades médicas:

- Medicina general
- Dermatología
- Dermatología estética
- Dermatología quirúrgica
- Salud Mental que incluye psicología clínica y psiquiatría
- Genética clínica
- Traumatología
- Otorrinolaringología
- Cirugía plástica
- Procedimientos con apoyo de anestesiología ambulatorios

1.4.3 Población atendida

Al proporcionar servicios de atención médica en la red privada de salud y a la relativa libertad de la red de prestadores privados del sistema nacional de salud, el centro médico no se rige a una localización determinada de dónde tiene que esperar la referencia de sus pacientes. Por esta razón se estima que en el centro médico ubicado en el valle de Tumbaco la población referencia que se podría beneficiar de la oferta llegaría a 200 000 habitantes mientras que en el centro médico en Quito llegaría a los 400 000 habitantes (Instituto de la Ciudad). Esto sin contar que la proyección de crecimiento de la población de Quito ha superado la de otras ciudades a nivel nacional con más de 2'800.000 habitantes según el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) y debido a que los centros médicos privados no se rigen a geo localización ni a sistemas de referencia, contrarreferencia determinadas conlleva a que la población de influencia del centro médico puede abarcar tanto el distrito metropolitano de Quito cuando las provincias aledañas como son Imbabura, Cotopaxi, Tungurahua y otras a nivel nacional e internacional debido a la virtualidad y tele consultas (Estudios Demográficos Sistema Nacional de Información, 2023).

La satisfacción del quiteño en cuanto a la atención privada de salud y recopilada por entes del municipio indica que llega a un 83.7% en comparación con la atención en el servicio público con 53.3% (Quito cómo vamos Informe sobre salud, 2022). Esto da gran oportunidad al mercado y provoca que las personas en el sector administrativo quieran destacar y diferenciarse de su competencia ofreciendo más y mejores servicios que se centren en la experiencia y bienestar de sus usuarios. Llama la atención que, en una de las causas de insatisfacción de la población de Quito, la falta o mediocre gestión y dirección de los centros privados, en el 0,7 % de los encuestados de la Encuesta de percepción ciudadana 2022 del Distrito Metropolitano de Quito. (Quito cómo vamos Informe de Calidad de Vida, 2022)

1.5 Planteamiento del problema

El problema en Provital se relaciona con la falta de resolución de las inquietudes y necesidades de los usuarios que utilizan los diferentes canales de atención de la institución. A pesar de la misión de Provital de brindar la mejor atención al público con calidad, calidez y los mejores profesionales, existe una preocupación creciente en cuanto a la calidad de la atención al cliente y la capacidad de respuesta a las consultas y solicitudes de los pacientes.

Los usuarios que se comunican a través de redes sociales, llamadas telefónicas, correos electrónicos u otros canales de atención a menudo experimentan demoras en la obtención de respuestas a sus preguntas o la resolución de sus inquietudes. Esto no solo puede causar frustración en los pacientes, sino que también impacta negativamente en la percepción de Provital como un centro médico comprometido con la excelencia en la atención al cliente.

En un entorno de atención médica, la prontitud y la eficacia de la comunicación son vitales. Los pacientes pueden tener preocupaciones relacionadas con su salud, programación de citas, resultados de exámenes, seguimiento de tratamientos, entre otros aspectos críticos. La falta de resolución oportuna de estas inquietudes puede afectar negativamente la experiencia del paciente y la confianza en Provital como proveedor de servicios de salud.

Este problema no solo tiene implicaciones en la satisfacción del cliente, sino que también puede afectar la imagen y la reputación de Provital en el mercado de la salud. Los pacientes buscan no solo atención médica de calidad, sino también un servicio al cliente eficiente y receptivo que satisfaga sus necesidades y expectativas. La falta de resolución de inquietudes puede llevar a la pérdida de pacientes y dificultar el logro de la visión de Provital de convertirse en un centro médico de especialidades de referencia y líder en la prestación de servicios de salud.

Es esencial abordar este problema de manera efectiva e implementar estrategias modernas de atención y servicio al cliente para mejorar la capacidad de respuesta a las consultas de los pacientes y garantizar una atención integral y satisfactoria. Al abordar este problema,

Provital podrá fortalecer su posición en el mercado y cumplir con su compromiso de proporcionar servicios de salud de calidad con un enfoque en la satisfacción del cliente.

1.6 Árbol de problemas

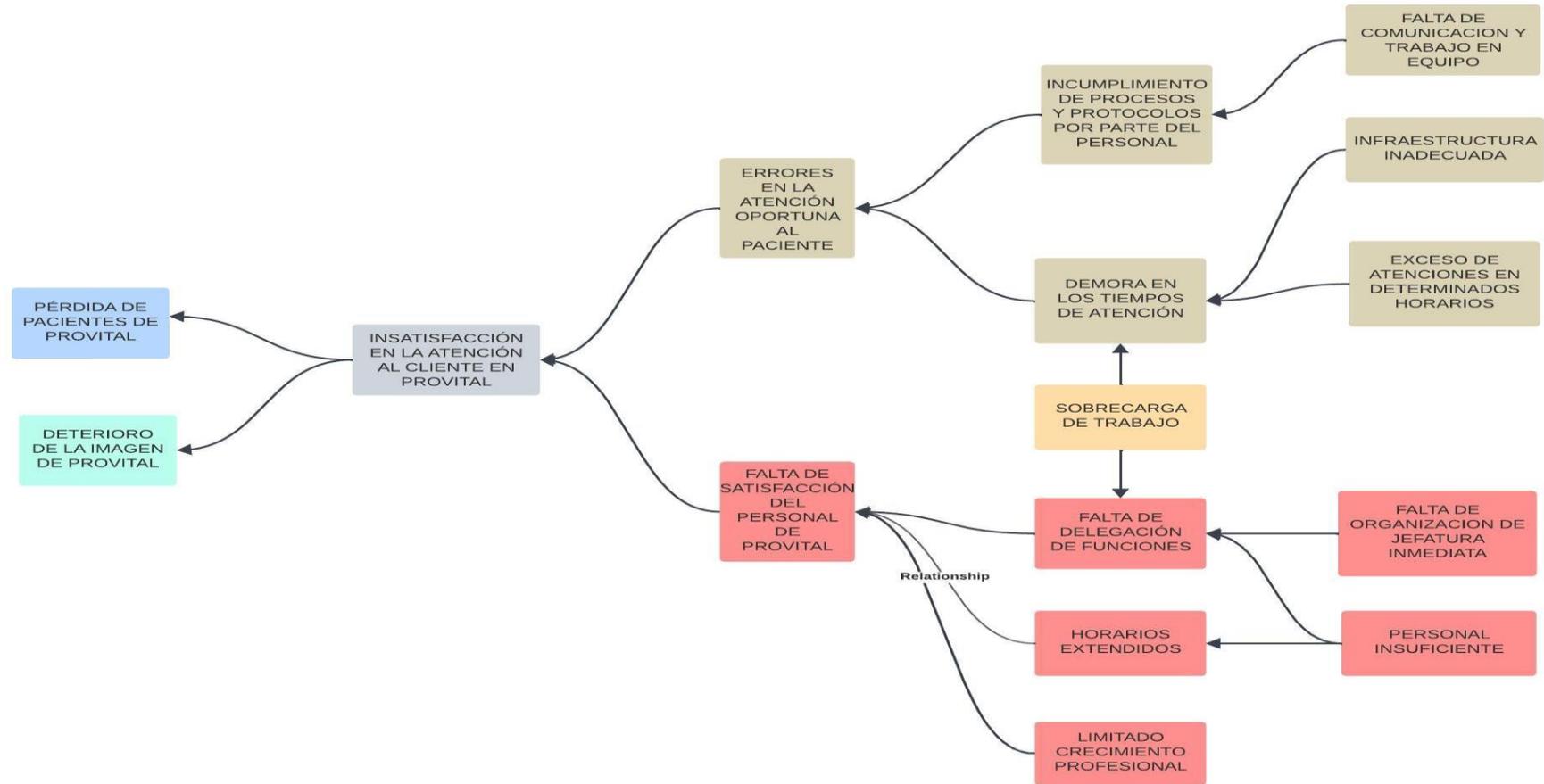


Figura 4. Árbol de problemas. Elaborado por Augusta Valeria Alvarado Cevallos (Provitalintegral S.A., 2017)

1.7 Justificación del problema

El problema central de Provital es la reducción en la satisfacción del cliente debido a la falta de resolución de sus inquietudes a través de los canales de atención. Este problema es de gran relevancia, ya que la satisfacción del cliente es un indicador crítico de la calidad de los servicios de salud y puede tener un impacto significativo en la reputación y el éxito de la institución.

La falta de una atención al cliente de calidad afecta directamente la satisfacción de los pacientes que buscan atención médica en Provital. Los pacientes esperan no solo atención médica de alta calidad, sino también un servicio al cliente eficaz que satisfaga sus necesidades y expectativas. La insatisfacción del cliente puede llevar a la pérdida de pacientes y al descontento de quienes continúan recibiendo atención. La insatisfacción de los pacientes se traduce en una mala imagen y reputación de Provital en la comunidad y el mercado de la salud. La reputación es un activo valioso para cualquier centro médico, y una atención al cliente deficiente puede dañar significativamente esa reputación.

El mercado de la salud es un área altamente competitiva, la capacidad de ofrecer una experiencia positiva al cliente es un diferenciador clave. Los pacientes tienen opciones, y la insatisfacción puede llevarlos a buscar atención en otros centros médicos que ofrezcan un servicio al cliente más eficiente.

Igualmente, la confianza de los pacientes en la atención médica se ve afectada por la calidad de la atención al cliente. Los pacientes necesitan sentirse seguros de que sus inquietudes y necesidades se abordarán de manera oportuna y efectiva. La insatisfacción socava esta confianza y puede influir en la relación médico-paciente. También, la comunidad médica y los profesionales de la salud asimismo pueden verse influenciados por la insatisfacción de los pacientes. Esto puede afectar la colaboración con otros profesionales de la salud y la referenciación de pacientes a Provital. A la par, desde una perspectiva ética y de calidad de atención, la resolución de inquietudes y problemas de los pacientes es un deber fundamental de cualquier proveedor de servicios de salud. La

insatisfacción de los pacientes puede ser percibida como una falta de compromiso con el bienestar del paciente.

Aún más importante es que Provital se ha comprometido a buscar la mejora continua y a convertirse en un centro médico de referencia. La insatisfacción del cliente va en contra de este compromiso y obstaculiza el camino hacia la excelencia.

La insatisfacción en la atención al cliente en Provital tiene un impacto significativo en la satisfacción del paciente, la imagen y reputación de la institución, la competitividad en el mercado de la salud y la confianza en la atención médica. Abordar este problema es esencial para mantener la excelencia en la atención al cliente, fortalecer la posición de Provital en el mercado y cumplir con su compromiso de brindar servicios de salud de alta calidad. Es por esto que se concluye que un plan gerencial de atención al cliente adecuado puede mejorar la calidad de la atención al usuario del centro médico Provital.

1.8 Objetivos del plan de gestión

1.8.1 Objetivo general

Mejorar la satisfacción del cliente del centro médico Provital para el año 2024

1.8.2 Objetivos específicos

- Identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades relacionadas con la satisfacción en la atención al cliente
- Realizar un estudio de las expectativas y necesidades de los clientes de la
- Institución
- Diseñar un plan estratégico de mejora de la satisfacción de atención del usuario del centro médico

1.9 Selección de alternativas de solución

1.9.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE LA SALUD						
"PLAN DE GERENCIA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL CENTRO MÉDICO PROVITAL"						
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN						
	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
1	Falta de identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades relacionadas con la atención al cliente	Procesos administrativos para atención al cliente discontinuados y no actualizados	Pérdida de pacientes debido a insatisfacción con la atención recibida por parte del personal de servicio al cliente	Revisar procesos de atención al cliente	Elaboración de procesos faltantes en el área de atención al cliente	ADMINISTRACIÓN
		Desconocimiento de la opinión de los usuarios del centro médico sobre la atención recibida	Insatisfacción con la atención brindada en general con el centro médico	Identificar opinión de los usuarios del centro médico	Implementación de encuestas de satisfacción al cliente y experiencia de agendamiento	GERENCIA GENERAL
		Desconocimiento de las posición y conformidad con sus labores específicas entre los colaboradores	Insatisfacción con la atención brindada en general con el centro médico	Identificar opinión de los colaboradores, opinión sobre sus labores y	Implementación de encuestas de evaluación de desempeño en el personal	

				desempeño y de los profesionales médicos		
		Incumplimiento en la socialización y revisión permanente de procesos de atención al cliente entre el personal de servicio al cliente	Falta de recomendación del centro médico	Realizar de reuniones de capacitación para revisión de procesos	Socialización adecuada y calendarizada de procesos	
		Falta de socialización y convivencia entre colaboradores	Experiencia negativa y deterioro de la imagen del centro médico	Realizar reuniones de socialización entre colaboradores	Mejorar el trabajo en equipo mediante capacitación, talleres y convivencia	
2	Falta de un estudio de las expectativas y necesidades de los clientes de la Institución	Desconocimiento de las expectativas de los usuarios que acuden al centro médico	Falta de conocimiento del cliente y sus expectativas específicas	Identificar las expectativas del usuario externo al acudir a Provital	Implementación de encuestas de expectativas del cliente	ADMINISTRACIÓN
		Desconocimiento de las expectativas de los usuarios de los centros médicos privados en cuanto a su atención	Insatisfacción con la atención brindada en general con el centro médico	Identificar las expectativas del usuario externo al acudir a un centro médico privado	Investigación sobre expectativas de los usuarios del sistema de salud privado	GERENCIA GENERAL
		Desconocimiento de la experiencia de agendamiento, pre atención y post	Falta de recomendación del centro médico	Identificar cuál fue la experiencia durante el agendamiento y	Implementación de encuestas de satisfacción al cliente y	

		atención de los usuarios del centro médico		post atención en el centro médico	experiencia de agendamiento	
3	Falta de un plan estratégico de mejora de la satisfacción de atención del usuario del centro médico	Desconocimiento de los procesos de atención al cliente por parte del personal	Falta de conocimiento de procesos del centro médico por parte del personal	Capacitar y motivar al personal	Mejor difusión de protocolos y procesos de atención al cliente	ADMINISTRACIÓN
		Falta de herramientas tecnológicas que integren la atención al cliente	Falta de empatía con los usuarios por parte de los colaboradores	Capacitar y motivar al personal	Implementación de herramientas tecnológicas que permitan mayor fluidez en el agendamiento	GERENCIA GENERAL
		Falta de delegación específica de roles	Demora en los tiempos de atención con tiempos de espera elevados	Capacitar y motivar al personal	Especificar roles y responsabilidades entre los colaboradores	
		Carga laboral excesiva	Incumplimiento en las labores de los colaboradores	Revisar carga laboral y delegación de roles	Incremento de personal de atención al cliente	
		Actitud negativa y falta de motivación de los colaboradores	Incumplimiento en la atención oportuna de los requerimientos de los usuarios	Motivar al personal. Evitar clima laboral desagradable	Mejorar comunicación de roles de trabajo, con administradores y entre colaboradores	

**Tabla 1. Matriz de evaluación de alternativas de solución. Elaborado por Augusta Valeria Alvarado Cevallos, 15 octubre de 2023.
(Provitalintegral S.A., 2017)**

Es evidente que los problemas actuales en Provital tienen múltiples causas y efectos, todos relacionados con la insatisfacción en la atención al cliente. Abordar estos problemas es esencial para mejorar la satisfacción del paciente, la imagen de la institución y la competitividad en el mercado de la salud.

Las alternativas de solución propuestas en la matriz, que incluyen la revisión de procesos, la implementación de encuestas de satisfacción a los usuarios externos e internos del centro médico, la sociabilización y capacitación sobre los procesos administrativos, el mejorar la comunicación entre colaboradores y con sus jefes superiores, la implementación de tecnologías y el aumento del personal son estrategias que podrían abordar los problemas que se han mencionado. La administración y la gerencia general son las unidades de gestión responsables de implementar estas soluciones.

La importancia de encontrar opciones de solución al problema que actualmente se ve enfrentado el centro médico va a mejorar la relación de este con sus usuarios y va a evitar que la reputación de Provital en el mercado de la salud y de sus profesionales se desplome. Estas alternativas son fundamentales para lograr una atención al cliente más efectiva y satisfactoria, lo que beneficiará tanto a los pacientes como a la institución en su conjunto.

CAPÍTULO II

2 DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

2.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1.1 *Gestión Administrativa*

FORTALEZAS

Las fortalezas de la gestión administrativa de Provital incluyen aspectos y cualidades positivas que contribuyen al éxito y eficiencia de sus operaciones.

La Gestión de Recursos Humanos en el centro médico es una fortaleza porque cuenta con personal capacitado para las diferentes áreas asignadas. La contratación, capacitación y retención de empleados talentosos son elementos esenciales para el éxito de cualquier organización. Al momento cuenta con el reglamento interno del centro médico y el manual de procesos administrativos y asistenciales básicos que incluye procesos como de atención al cliente como atención de llamadas, agendamiento, recordatorio de citas, calendarización, entre otros procesos.

El centro médico Provital cumple con todas las regulaciones, normas y leyes vigentes y cuenta con el apoyo de un grupo legal que dirige las nuevas regulaciones que se normen. La administración cumple con asegurarse de que la organización cumple con las leyes y regulaciones aplicables. La ética y la responsabilidad social también son aspectos importantes de la gestión administrativa de Provital.

Provital está siempre buscando formas de innovar ya que la capacidad de adaptarse a los cambios y adoptar nuevas tecnologías y enfoques es una fortaleza en un mundo empresarial en constante evolución.

De igual forma, Provital está siempre abierto para evaluarse y mejorar de forma continua. Una gestión administrativa sólida incluye la evaluación constante del desempeño y la búsqueda de oportunidades de mejora en todos los aspectos de la organización.

DEFICIENCIAS

Las deficiencias en la gestión administrativa que observamos en Provital podrían ser zonas de mejoría para evitar presentar debilidades o desafíos en su enfoque y ejecución de las operaciones administrativas. Identificar estas deficiencias es fundamental para abordar y mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.

Por ahora, el centro médico no cuenta con un plan estratégico gerencial efectiva, ni con uno que tenga en cuenta los diferentes cambios que se producen en el tiempo y las necesidades que esto requiere. La falta de una planificación estratégica sólida puede llevar a una dirección ambigua y a la falta de objetivos claros. Esto ha dificultado la toma de decisiones y la consecución de metas ya que se ha hecho de forma desordenada y de acuerdo a los eventos que se van observando y de forma improvisada.

De igual se ha observado que la gestión de gerencia está marcada por una ineficiencia Operativa ya sea por factores como falta de delimitación de labores y exceso de trabajo. La ineficiencia en los procesos y en la asignación de recursos puede aumentar los costos operativos y afectar la productividad de la organización. Un liderazgo deficiente puede resultar en la falta de motivación y compromiso del personal, lo que afecta la moral y la productividad.

Además, se están tomando decisiones sin contar con una base de datos y tomar decisiones sin una base sólida en datos puede llevar a decisiones subjetivas y desacertadas que no benefician a la organización.

Otro de las grandes deficiencias en la gestión administrativa de Provital es la comunicación deficiente: La falta de comunicación clara y efectiva puede conducir a malentendidos, conflictos y falta de alineación en la organización. Un liderazgo ineficaz

puede resultar en la falta de motivación y compromiso del personal, lo que afecta la moral y la productividad. Igualmente, no existe un control de los costos Descontrolados. La falta de control de costos puede llevar a presupuestos desequilibrados y a una gestión financiera deficiente.

2.1.2 Gestión Técnica y Tecnológica

FORTALEZAS

Una de las fortalezas más destacadas de Provital radica en su adopción y aplicación de tecnologías avanzadas en la práctica médica. El centro médico ha invertido considerablemente en sistemas de registros médicos electrónicos, lo que ha mejorado significativamente la eficiencia en la gestión de la información del paciente. Esta infraestructura tecnológica garantiza un acceso rápido y seguro a los registros, optimizando la atención al paciente y asegurando una gestión eficaz de la información médica.

Además, Provital ha logrado integrar exitosamente herramientas tecnológicas innovadoras para mejorar la experiencia del paciente. La implementación de sistemas de agendamiento en línea y plataformas de telemedicina ha permitido una mayor accesibilidad a los servicios médicos, brindando a los pacientes la comodidad de realizar consultas a distancia y acceder a la información sobre su salud de manera remota.

La capacidad de Provital para adoptar tecnologías emergentes en la práctica médica ha marcado una diferencia significativa en la calidad de sus servicios. La introducción de equipos médicos de última generación y la aplicación de técnicas avanzadas en áreas especializadas, como la cirugía mínimamente invasiva o la telemedicina, ha posicionado a Provital como un referente en la oferta de servicios de vanguardia en el ámbito de la salud.

La gestión técnica eficiente también se refleja en la constante actualización y mantenimiento de sus equipos médicos, garantizando la prestación de servicios de alta calidad. La adopción proactiva de tecnologías emergentes no solo ha mejorado la

eficiencia operativa, sino que ha fortalecido la confianza de los pacientes en la calidad y la precisión de los servicios proporcionados.

DEBILIDADES

Una de las debilidades identificadas en Provital es la falta de una estrategia claramente definida para la actualización y capacitación constante del personal en el uso de nuevas tecnologías. A pesar de contar con equipamiento médico de vanguardia, se observa una brecha en la formación y adaptación del personal médico y administrativo a estas innovaciones. Esto podría impactar la eficiencia y la eficacia de la implementación de las nuevas herramientas médicas y tecnológicas.

Otra debilidad destacada es la insuficiente integración de sistemas tecnológicos, lo que puede generar obstáculos en la transición fluida de información. Si bien Provital ha adoptado sistemas de registros médicos electrónicos, la conectividad y la compatibilidad de estos sistemas con otras áreas o servicios dentro del centro médico podrían ser mejorados. Esto puede ocasionar dificultades en el intercambio de datos y retrasos en la atención del paciente.

Además, se ha detectado cierta resistencia al cambio y a la adopción de nuevas tecnologías por parte de algunos profesionales de la salud en Provital. Esta resistencia puede obstaculizar la implementación efectiva de sistemas tecnológicos innovadores y retrasar la optimización de los servicios y procesos médicos.

Otro aspecto a considerar es la falta de inversión constante en la actualización y mejora de equipos médicos y tecnológicos. Aunque Provital ha logrado integrar tecnologías de vanguardia, la falta de un plan continuo para la actualización y renovación de estos equipos podría impactar en la calidad y eficacia de los servicios a largo plazo.

2.1.3 *Gestión Financiera y Económica*

FORTALEZAS

Una de las principales fortalezas de Provital en gestión financiera y económica es su capacidad para mantener un equilibrio estable entre costos y calidad en la prestación de servicios de salud. La organización ha demostrado una eficiencia admirable en la asignación de recursos, logrando proporcionar servicios médicos de alta calidad a precios competitivos, lo que les ha permitido ser asequibles para una amplia gama de pacientes.

Además, Provital ha desarrollado sólidas estrategias de gestión financiera que les han permitido mantener un equilibrio financiero saludable. Su capacidad para generar y administrar sus ingresos, optimizando sus costos operativos, les ha llevado a mantener una posición financiera sólida y sostenible a lo largo del tiempo. Esta estabilidad financiera les permite invertir en la mejora continua de sus instalaciones, equipos médicos y en el desarrollo de servicios más especializados.

Otra fortaleza clave de Provital es su capacidad para diversificar las fuentes de ingresos. A través de la oferta de una amplia gama de especialidades médicas y la implementación de servicios innovadores, Provital ha logrado atraer a una base de pacientes diversa, permitiéndoles mantener una cartera amplia y estable de servicios.

Además, Provital ha demostrado transparencia y responsabilidad en la gestión de su presupuesto. Su capacidad para elaborar informes financieros claros y detallados, así como su compromiso con la integridad en las transacciones financieras, ha generado confianza tanto en los pacientes como en los inversionistas.

DEBILIDADES

Uno de los aspectos que refleja una debilidad en Provital es la falta de un sistema de control y monitoreo financiero más riguroso. Aunque la organización ha mantenido una posición financiera estable, la ausencia de un sistema eficiente de seguimiento y análisis en tiempo real de sus finanzas podría afectar la toma de decisiones estratégicas y su capacidad para adaptarse a cambios económicos.

Otra debilidad se evidencia en la limitada diversificación de las fuentes de ingresos. Si bien Provital ha desarrollado una cartera amplia de servicios médicos, la dependencia excesiva de ciertos servicios puede exponer a la organización a riesgos financieros si un área en particular experimenta declives en la demanda.

Además, se ha observado una falta de transparencia o comunicación insuficiente sobre el estado financiero de la organización. Esta falta de comunicación clara y abierta puede afectar la confianza y la percepción de los pacientes y los inversionistas sobre la estabilidad financiera de Provital.

La inversión limitada en tecnología y actualización de equipos médicos también se destaca como una debilidad. A pesar de los avances tecnológicos en la medicina, la falta

de inversión constante en la modernización de equipos y sistemas puede obstaculizar la eficiencia operativa y la competitividad de Provital.

Además, la ausencia de un plan financiero a largo plazo y de una estrategia clara de gestión de riesgos puede poner a Provital en una posición vulnerable ante desafíos económicos imprevistos.

2.1.4 MATRIZ FODA

<p>FORTALEZA</p> <p>Profesionales médicos altamente capacitados.</p> <p>Variedad de especialidades médicas.</p> <p>Ubicaciones estratégicas en la ciudad.</p> <p>Reconocimiento en el mercado local.</p> <p>Manuales de procesos de atención al cliente</p>	<p>OPORTUNIDAD</p> <p>Demanda creciente de servicios de salud</p> <p>Posibilidad de implementar tecnologías de atención al cliente</p> <p>Mejora en la gestión de procesos de atención al cliente.</p> <p>Aumento de la competencia en el sector de la salud</p> <p>Difundir y aprovechar los manuales de procesos de atención al cliente existentes</p>
<p>DEBILIDAD</p> <p>Falta de actualización, difusión y evaluación del uso del manual de procesos de atención al cliente entre el personal involucrado</p> <p>Comunicación deficiente a través de canales de atención</p> <p>Falta de capacitación del personal de servicio al cliente</p> <p>Falta de tecnología que facilite la atención al cliente</p>	<p>AMENAZA</p> <p>Perder pacientes debido a la insatisfacción en su atención</p> <p>Cambios en las regulaciones de salud</p> <p>Competencia más agresiva</p> <p>Cambios en las preferencias de los pacientes</p> <p>Pérdida de la buena reputación del centro médico que lo caracteriza por brindar atención individualizada</p>

2.1.5 **MATRIZ CAME CRUZADA CON MATRIZ FODA**

El análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) es una herramienta gerencial que se utiliza para transformar la matriz FODA en un conjunto de estrategias y acciones concretas. Aquí está un análisis CAME basado en la matriz FODA de Provital.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZA	<p>ESTRATEGIA OFENSIVA EXPLOTAR</p> <p>Demanda creciente de servicios de salud: Provital debe aprovechar esta oportunidad mediante la expansión de sus servicios y la promoción de sus especialidades médicas.</p> <p>Posibilidad de implementar tecnologías de atención al cliente: Explotar esta oportunidad implica invertir en tecnología para mejorar la atención al cliente y la gestión de citas.</p> <p>Mejora en la gestión de procesos de atención al cliente: Explotar esta oportunidad significa implementar procesos más eficientes y eficaces en la atención al cliente.</p>	<p>ESTRATEGIA DEFENSIVA MANTENER</p> <p>Profesionales médicos altamente capacitados: Provital debe mantener y promover esta fortaleza, asegurándose de que su personal médico siga siendo altamente capacitado y actualizado en las últimas prácticas médicas.</p> <p>Variedad de especialidades médicas: Mantener esta variedad de especialidades médicas es esencial para satisfacer las necesidades diversas de los pacientes.</p> <p>Ubicaciones estratégicas en la ciudad: Las ubicaciones estratégicas deben ser mantenidas y, si es posible,</p>

	<p>Aumento de la competencia en el sector de la salud: Provital puede explotar esta oportunidad manteniendo su ventaja competitiva y diferenciándose de la competencia a través de la mejora de la atención al cliente.</p> <p>Esta estrategia CAME proporciona una guía para Provital sobre cómo abordar sus debilidades y amenazas mientras aprovecha sus fortalezas y oportunidades para mejorar la atención al cliente y mantener su posición en el mercado de servicios de salud.</p>	<p>expandidas para servir a más pacientes.</p> <p>Reconocimiento en el mercado local: Mantener y fortalecer la reputación en el mercado local es clave para atraer y retener pacientes.</p> <p>Difundir y aprovechar los manuales de procesos de atención al cliente existentes: La organización debe mantener la difusión y uso de estos manuales como parte de su estrategia para mejorar la atención al cliente.</p>
DEBILIDADES	<p>ESTRATEGIA REORIENTACIÓN CORREGIR</p> <p>Falta de actualización, difusión y evaluación del uso del manual de procesos de atención al cliente entre el personal involucrado: Provital debe corregir esta deficiencia estableciendo un programa de capacitación y evaluación continua para asegurarse de que el personal</p>	<p>ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA AFRONTAR</p> <p>Perder pacientes debido a la insatisfacción en su atención: Provital debe afrontar esta amenaza mediante la implementación de estrategias de mejora de la satisfacción del cliente, como encuestas de satisfacción, retroalimentación</p>

	<p>comprenda y aplique adecuadamente los procesos de atención al cliente.</p> <p>Comunicación deficiente a través de canales de atención: Es crucial corregir este problema mejorando la comunicación en los canales de atención, brindando capacitación en habilidades de comunicación y utilizando herramientas tecnológicas para facilitar una comunicación más eficaz.</p> <p>Falta de capacitación del personal de servicio al cliente: Provital debe invertir en la capacitación del personal de servicio al cliente para mejorar sus habilidades y su capacidad de respuesta a las necesidades de los pacientes.</p> <p>Falta de tecnología que facilite la atención al cliente: La organización debe corregir esta deficiencia implementando tecnología que permita una atención al cliente más eficiente, como sistemas de gestión de citas y herramientas de comunicación.</p>	<p>constante y resolución oportuna de problemas.</p> <p>Cambios en las regulaciones de salud: La organización debe afrontar este desafío manteniéndose actualizada con las regulaciones de salud y ajustando sus procesos en consecuencia.</p>
--	--	--

Estrategias por implementarse en base a los resultados de la matriz CAME/FODA para lograr el objetivo general del proyecto que es el mejorar la satisfacción del cliente del centro médico Provital para el año 2024:

1. Posibilidad de implementar tecnologías de atención al cliente: Explotar esta oportunidad implica invertir en tecnología para mejorar la atención al cliente y la gestión de citas.
2. Mejora en la gestión de procesos de atención al cliente: Explotar esta oportunidad significa implementar procesos más eficientes y eficaces en la atención al cliente.
3. Profesionales médicos altamente capacitados: Provital debe mantener y promover esta fortaleza, asegurándose de que su personal médico siga siendo altamente capacitado y actualizado en las últimas prácticas médicas.
4. Difundir y aprovechar los manuales de procesos de atención al cliente existentes: La organización debe mantener la difusión y uso de estos manuales como parte de su estrategia para mejorar la atención al cliente.
5. Falta de actualización, difusión y evaluación del uso del manual de procesos de atención al cliente entre el personal involucrado: Provital debe corregir esta deficiencia estableciendo un programa de capacitación y evaluación continua para asegurarse de que el personal comprenda y aplique adecuadamente los procesos de atención al cliente.
6. Comunicación deficiente a través de canales de atención: Es crucial corregir este problema mejorando la comunicación en los canales de atención, brindando capacitación en habilidades de comunicación y utilizando herramientas tecnológicas para facilitar una comunicación más eficaz.
7. Falta de capacitación del personal de servicio al cliente: Provital debe invertir en la capacitación del personal de servicio al cliente para mejorar sus habilidades y su capacidad de respuesta a las necesidades de los pacientes.
8. Falta de tecnología que facilite la atención al cliente: La organización debe corregir esta deficiencia implementando tecnología que permita una atención al cliente más eficiente, como sistemas de gestión de citas y herramientas de comunicación.

9. Perder pacientes debido a la insatisfacción en su atención: Provital debe afrontar esta amenaza mediante la implementación de estrategias de mejora de la satisfacción del cliente, como encuestas de satisfacción, retroalimentación constante y resolución oportuna de problemas.

2.1.6 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER).

CRITERIO	ANÁLISIS
Poder de clientes	Los pacientes, como compradores de servicios de salud, también tienen un poder significativo. Pueden elegir entre proveedores y servicios de salud. La información disponible en línea y la capacidad de comparar precios y calidad hacen que los pacientes sean más exigentes. Esto puede presionar a los proveedores para ofrecer servicios de alta calidad y precios competitivos.
Amenaza de nuevos competidores	La barrera de entrada en la industria de servicios de salud es alta. Se requieren inversiones significativas en instalaciones, tecnología, personal médico y cumplimiento de regulaciones. Además, la reputación y la confianza de los pacientes son fundamentales, lo que hace que sea difícil para nuevos competidores ingresar y competir de inmediato con proveedores establecidos.
Poder del proveedor	Los proveedores en la industria de servicios de salud, como médicos, enfermeras y personal médico, tienen un poder de negociación considerable. La escasez de profesionales médicos altamente capacitados y especializados les otorga un mayor control sobre los precios y las condiciones de trabajo. Además, las compañías farmacéuticas y los fabricantes de equipos médicos también tienen influencia en términos de precio y suministro de productos.
Amenaza de productos sustitutos	En la industria de servicios de salud la amenaza de productos o servicios sustitutos es baja. La atención médica es esencial y, en muchos casos, no tiene alternativas. Sin embargo, los avances en telemedicina y atención médica en línea están empezando a cambiar

	<p>esto al ofrecer formas alternativas de atención. A medida que la tecnología avanza, la amenaza de sustitución podría aumentar.</p>
<p>Rivalidad competitiva</p>	<p>La rivalidad en la industria de servicios de salud es alta. Existen numerosos proveedores de servicios de salud, desde hospitales y clínicas hasta consultorios médicos independientes. La competencia se intensifica debido a la búsqueda de pacientes y la lucha por ofrecer servicios de alta calidad. Las inversiones en tecnología, equipos médicos y personal capacitado son comunes para ganar ventaja competitiva.</p>

CAPÍTULO III

3 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

La gestión gerencial en las instituciones de salud es un aspecto crucial que influye directamente en la calidad de la atención médica y en la experiencia del paciente. En un entorno complejo y dinámico como el sector de la salud, los gerentes desempeñan un papel fundamental para garantizar la eficiencia operativa, la excelencia clínica y la sostenibilidad de los servicios de salud. (Gutierrez et al., 2020)

La gestión efectiva en instituciones de salud abarca diversos aspectos, desde la planificación estratégica hasta la implementación de prácticas innovadoras y el mantenimiento de altos estándares de calidad. Uno de los pilares esenciales es la planificación estratégica, que implica establecer metas claras alineadas con la misión y visión de la institución. Esta planificación guía el desarrollo de políticas, procedimientos y programas que impulsan la mejora continua.

La gestión gerencial en las instituciones de salud es un campo diverso y desafiante que abarca múltiples áreas para garantizar la eficiencia, la calidad y la seguridad en la atención médica. Los gerentes desempeñan un papel fundamental en la creación de entornos que fomenten la innovación, la excelencia clínica y el bienestar tanto de los pacientes como del personal médico. (Farias et al., 2019)

3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

3.1.1 Misión

Somos un centro médico de especialidades comprometido con ofrecer la excelencia en la atención al público de la ciudad. Nos esforzamos por proporcionar servicios de salud de alta calidad, asegurando un trato cálido, respetuoso y empático a todos nuestros pacientes. Contamos con un equipo de profesionales altamente capacitados y dedicados, comprometidos con la mejora continua y el bienestar de quienes confían en nosotros para su atención médica. (Provitalintegral S.A., 2017)

3.1.2 Visión

Ser reconocidos al 2025 como un centro médico de especialidades referente en el ámbito de la salud, líderes en la prestación de servicios médicos de alta calidad para nuestros pacientes. Buscamos sobresalir en la oferta de una atención médica excepcional, respaldada por tecnología de vanguardia y una infraestructura que asegure todas las comodidades para nuestros usuarios.

Nos esforzamos por ir más allá de las expectativas, aspirando a ser un modelo de innovación en el campo de la salud, explorando constantemente nuevas prácticas y tecnologías para mejorar la calidad y eficiencia de nuestros servicios. Este compromiso con la innovación nos lleva a exigirnos al máximo, manteniendo una cultura de mejora continua en todas nuestras operaciones.

De igual forma nuestro propósito consiste no solo beneficiar a nuestros pacientes, sino también de contribuir al desarrollo general del campo de la salud. Apoyamos y promovemos iniciativas que impulsen el progreso y evolución del sector médico, colaborando con ella y participando en programas que beneficien la salud de la comunidad.

Nuestra visión es convertirnos en un referente de excelencia en la atención médica, un centro médico líder, innovador y comprometido con el bienestar de nuestros pacientes, la comunidad médica y la sociedad en su conjunto. (Provitalintegral S.A., 2017)

3.1.3 Valores

- Respeto
- Integridad
- Responsabilidad
- Empatía

3.1.4 *Objetivos Institucionales*

Excelencia en la Atención Médica: Proporcionar servicios médicos de alta calidad, centrados en el paciente, mediante la aplicación de estándares clínicos rigurosos y la actualización constante de prácticas médicas. (Provincial Integral S.A., 2017)

- **Innovación Tecnológica:** Implementar y utilizar tecnología médica de vanguardia para mejorar la precisión diagnóstica, el tratamiento y la eficiencia operativa en la institución.
- **Desarrollo del Talento Humano:** Fomentar un entorno de aprendizaje continuo para el personal médico y no médico, promoviendo la capacitación y el desarrollo profesional para garantizar un equipo altamente competente.
- **Satisfacción del Paciente:** Garantizar una experiencia positiva para los pacientes, ofreciendo una atención personalizada, empática y respetuosa, priorizando sus necesidades y bienestar.
- **Compromiso con la Comunidad:** Colaborar con iniciativas comunitarias y programas de salud pública para contribuir al bienestar general de la sociedad.

3.1.5 *Principios Éticos del Centro Médico*

- **Integridad:** Actuar con honestidad y transparencia en todas las interacciones, manteniendo altos estándares éticos en la práctica médica.
- **Respeto:** Reconocer y valorar la diversidad de los pacientes, sus creencias y su dignidad, brindando un trato equitativo y respetuoso en todo momento.
- **Confidencialidad:** Salvaguardar la privacidad de la información médica y personal de los pacientes, cumpliendo estrictamente con las normativas de protección de datos.

- Responsabilidad: Comprometerse a proporcionar atención médica segura y efectiva, asumiendo la responsabilidad por las acciones individuales y colectivas en la institución.

3.1.6 Políticas del Centro Médico

- Política de Calidad: Compromiso con la mejora continua de la calidad de los servicios médicos, estableciendo estándares elevados y evaluando regularmente los procesos para cumplir con los requisitos regulatorios y las expectativas de los pacientes.
- Política de Seguridad del Paciente: Implementación de protocolos y medidas para garantizar la seguridad de los pacientes en todos los aspectos de la atención médica, desde la administración de medicamentos hasta la prevención de infecciones.
- Política de Ética y Cumplimiento: Adherencia estricta a los estándares éticos y legales, cumpliendo con las regulaciones de salud, evitando conflictos de interés y manteniendo la integridad en todas las actividades institucionales.
- Política de Comunicación y Atención al Cliente: Establecimiento de canales efectivos de comunicación para garantizar una interacción clara y abierta con los pacientes, brindando respuestas oportunas y satisfactorias a sus inquietudes y necesidades.

3.2 FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL

Estos objetivos, principios éticos y políticas guían las acciones y decisiones del Centro Médico Provital, asegurando un compromiso continuo con la excelencia en la atención médica y la integridad en todas las interacciones con los pacientes y la comunidad.

3.2.1 Gestión Administrativa

A continuación, se describirán las actividades con sus respectivos indicadores para la implementación de un plan de mejoras de la calidad de atención de servicio al cliente tomadas del análisis de las actividades que nos arroja la matriz CAME.

La gestión administrativa de Provital se destaca por su enfoque centrado en el paciente, buscando ofrecer servicios médicos de calidad y calidez (Provitalintegral S.A., 2017). Se distingue por su equipo altamente capacitado, la diversidad de especialidades médicas y su constante búsqueda de mejora. A través de una eficiente gestión de recursos y procesos, se enfoca en la optimización de la atención al cliente. Además, su compromiso con la innovación tecnológica y el cumplimiento normativo asegura una atención médica ética y actualizada (Gutierrez et al., 2020). Provital se posiciona como un referente en el campo de la salud, trabajando continuamente para superar expectativas y mejorar la experiencia del paciente.

1. Posibilidad de implementar tecnologías de atención al cliente: Explotar esta oportunidad implica invertir en tecnología para mejorar la atención al cliente y la gestión de citas.
2. Mejora en la gestión de procesos de atención al cliente: Explotar esta oportunidad significa implementar procesos más eficientes y eficaces en la atención al cliente.
3. Falta de actualización, difusión y evaluación del uso del manual de procesos de atención al cliente entre el personal involucrado: Provital debe corregir esta deficiencia estableciendo un programa de capacitación y evaluación continua para asegurarse de que el personal comprenda y aplique adecuadamente los procesos de atención al cliente.
4. Comunicación deficiente a través de canales de atención: Es crucial corregir este problema mejorando la comunicación en los canales de atención, brindando capacitación en habilidades de comunicación y utilizando herramientas tecnológicas para facilitar una comunicación más eficaz.
5. Perder pacientes debido a la insatisfacción en su atención: Provital debe afrontar esta amenaza mediante la implementación de estrategias de mejora de la

satisfacción del cliente, como encuestas de satisfacción, retroalimentación constante y resolución oportuna de problemas.

Actividad 1.

Estrategia por ejecutar: implementar tecnologías de atención al cliente

Actividad 1: Invertir en tecnología para mejorar la atención al cliente y gestión de citas

Descripción: La implementación de tecnologías de atención al cliente en Provital busca mejorar la experiencia del paciente. A través de sistemas de gestión de citas online, plataformas interactivas para consultas virtuales y registros médicos electrónicos, se agiliza la comunicación y se ofrece acceso remoto a servicios médicos. Estas tecnologías no solo optimizan la atención, sino que también brindan comodidad y flexibilidad a los usuarios, mejorando la eficiencia operativa y fortaleciendo la relación médico-paciente.

Indicador: Valoración de aumento o reducción en el número de citas por especialidad

Escenario Actual: Al momento el centro médico no cuenta con una herramienta cuantificable que permita registrar el número de atenciones y la respuesta del personal al mismo.

Medio de Verificación: Mediante revisión de registros de las plataformas

Meta: Aumento del 20% de atenciones efectivas por especialidad

Escenario Futuro: Mediante la implementación de tecnologías para mejorar la atención al cliente y atención de citas se pretende optimizar la atención, brindar comodidad, flexibilidad y mejorar la eficiencia operativa del centro médico.

Actividad 2.

Estrategia por ejecutar: Mejora en la gestión de procesos de atención al cliente

Actividad 2 Implementar procesos más eficientes y eficaces en la atención al cliente

Descripción: Mejorar la gestión de procesos de atención al cliente en Provital implica optimizar la comunicación, agilizar la resolución de consultas y garantizar una experiencia integral. Esto se lograría mediante la revisión y actualización constante de protocolos, capacitación del personal en habilidades comunicativas, implementación de

sistemas ágiles para manejar consultas y quejas, y la creación de canales efectivos para recibir retroalimentación de los usuarios.

Indicador: Pruebas de evaluación de conocimiento de los procesos por parte del personal

Escenario Actual: El personal conoce aproximadamente el 50 % de todos los procesos y un 90 % de los más repetitivos.

Medio de Verificación: Pruebas de evaluación

Meta: aumento conocimiento de procesos generales al 75% y de procesos más repetitivos por área al 100%

Escenario Futuro: Mediante la mejora continua en la gestión de procesos aseguraría una atención más eficiente, oportuna y centrada en las necesidades del paciente, fortaleciendo la relación médico-paciente y la reputación del centro médico.

Actividad 3.

Estrategia por ejecutar: Falta de actualización, difusión y evaluación del uso del manual de procesos de atención al cliente entre el personal involucrado

Actividad 3: Establecer un programa de capacitación y evaluación continua para asegurarse de que el personal comprenda y aplique adecuadamente los procesos de atención al cliente.

Descripción: La actualización, difusión y evaluación del uso del manual de procesos de atención al cliente en Provital implica revisar periódicamente el contenido, asegurar su accesibilidad para todo el personal y evaluar su efectividad. Esto se lograría mediante la implementación de revisiones regulares del manual, la difusión clara de sus actualizaciones y su acceso fácil a través de plataformas digitales.

Indicador: Generar periódicamente revisiones por parte de administración de los procesos del centro médico

Escenario Actual: Los procesos y protocolos existentes se revisan y actualizan a demanda de las necesidades que siguen desarrollándose en el centro médico

Medio de Verificación: Informe de actividades de administración

Meta: Revisión y actualización anual y no solo por razones necesarias a demanda

Escenario Futuro: El actualizar y revisar los procesos aseguraría su aplicación efectiva, promoviendo una atención estandarizada, coherente y de calidad para los pacientes, fortaleciendo así la excelencia en la atención al cliente en el centro médico.

Actividad 4.

Estrategia por ejecutar: Comunicación deficiente a través de canales de atención:

Es crucial corregir este problema mejorando la comunicación en los canales de atención, brindando capacitación en habilidades de comunicación y utilizando herramientas tecnológicas para facilitar una comunicación más eficaz.

Actividad Nr.4 Corregir la comunicación deficiente a través de los canales de atención

Descripción: mejorar la comunicación en los canales de atención, brindar capacitación en habilidades de comunicación y utilizar herramientas tecnológicas para facilitar una comunicación más eficaz.

Indicador: Mejor comunicación a través de los canales de atención

Escenario Actual: Al momento la comunicación a través de los canales de atención es deficiente

Medio de Verificación: Informe de cursos de capacitación, evaluación por parte de administración, retroalimentación de los usuarios

Meta: Mejoría en la calidad de la comunicación del 50%

Escenario Futuro: Corregir la comunicación deficiente a través de los canales de atención en Provital tendría un impacto significativo en la mejora de la experiencia del cliente. La implementación de protocolos claros de comunicación, la capacitación del personal en habilidades de atención al cliente y la introducción de herramientas tecnológicas eficientes podrían agilizar la interacción, proporcionar respuestas precisas y oportunas, y garantizar una comunicación fluida y efectiva. Esto no solo fortalecería la confianza y la satisfacción del paciente, sino que también elevaría la imagen del centro médico, creando una relación más sólida y positiva con quienes buscan sus servicios.

Actividad 5.

Estrategia por ejecutar: Perder pacientes debido a la insatisfacción en su atención:

Provital debe afrontar esta amenaza mediante la implementación de estrategias de mejora de la satisfacción del cliente, como encuestas de satisfacción, retroalimentación constante y resolución oportuna de problemas.

Actividad Nr.5. Implementar estrategias de mejora de la satisfacción del cliente, como encuestas de satisfacción, retroalimentación constante y resolución oportuna de problemas.

Descripción: La implementación de estrategias de mejora de la satisfacción del cliente en Provital se enfocaría en la aplicación regular de encuestas de satisfacción para recopilar retroalimentación precisa. Esto se complementaría con un sistema de retroalimentación constante, fomentando una comunicación bidireccional con los pacientes. Asimismo, se buscaría una resolución ágil y oportuna de problemas identificados, fortaleciendo la confianza y la percepción positiva del centro médico. Estas prácticas permitirían adaptar los servicios a las necesidades del cliente, mejorando continuamente la calidad de la atención y promoviendo una relación más sólida y satisfactoria con los usuarios.

Indicador: encuestas de satisfacción al paciente

Escenario Actual: Pérdida de usuarios debido a la insatisfacción en su atención

Medio de Verificación: informes de administración

Meta: satisfacción mínima aceptada 90%

Escenario Futuro: La implementación de estrategias centradas en la mejora de la satisfacción del cliente en Provital, como encuestas de satisfacción, retroalimentación constante y resolución ágil de problemas, generaría múltiples impactos positivos. Estas acciones permitirían un entendimiento más profundo de las necesidades del paciente, promoviendo ajustes precisos en los servicios médicos y mejorando la experiencia general. La retroalimentación continua fortalecería la relación médico-paciente, incrementaría la confianza y fidelidad hacia Provital, y, además, elevaría su reputación en la comunidad, destacándose como un centro médico comprometido con la excelencia y la satisfacción del usuario.

CAPÍTULO IV

4 EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

La evaluación de la gestión gerencial en Provital es un pilar fundamental para garantizar la excelencia en la atención médica y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esta evaluación sistemática y continua desencadena una serie de beneficios que son esenciales para el éxito y la mejora constante de la institución. (Febres-Ramos y Mercado-Rey, 2020)

En primer lugar, la evaluación da una visión detallada de cómo se realizan las operaciones diarias, desde la atención al paciente hasta la gestión de recursos y el desempeño del personal. Esta perspectiva holística permite identificar áreas de oportunidad, fortalezas y debilidades en la gestión de Provital.

Además, la evaluación de la gestión gerencial contribuye a la optimización de recursos. Permite identificar y corregir posibles ineficiencias, mejorar la asignación de recursos financieros y humanos, y asegurar un uso más efectivo de la tecnología y la infraestructura disponible. Esto impacta directamente en la calidad de la atención médica y en la experiencia del paciente.

La evaluación también fomenta la mejora continua. Al identificar áreas para el desarrollo y la capacitación del personal, se fortalece el equipo, se fomenta la innovación y se promueve una cultura de aprendizaje constante. Esto se traduce en una atención médica más actualizada y adaptada a las últimas tendencias y avances en el campo de la salud.

Asimismo, la evaluación de la gestión gerencial en Provital es esencial para el cumplimiento normativo y ético. Garantiza que la institución cumpla con los estándares regulatorios y éticos establecidos, promoviendo la seguridad del paciente y el respeto a los derechos médicos.

La evaluación constante no solo se enfoca en las áreas de mejora, sino que también destaca los logros y éxitos alcanzados. Reconocer y celebrar los resultados positivos

motiva al equipo y refuerza las estrategias exitosas, fomentando así un ciclo de mejora continua.

La evaluación de la gestión gerencial en Provital no solo es una herramienta para identificar problemas, sino que es un motor impulsor del progreso y la excelencia en la prestación de servicios médicos. Es un proceso dinámico y esencial que impulsa la institución hacia un futuro más sólido, eficiente y centrado en el paciente.

4.1 Monitoreo del Plan

El monitoreo del plan en Provital es un proceso continuo y riguroso que implica la supervisión constante de las estrategias implementadas para mejorar la satisfacción del cliente. Se enfoca en la evaluación regular de los indicadores clave de desempeño, revisiones periódicas del progreso, análisis detallado de la retroalimentación de los clientes y del personal, así como la adaptación ágil de las acciones según sea necesario. Este seguimiento minucioso permite identificar oportunidades de mejora, desviaciones respecto a los objetivos y ajustes estratégicos para asegurar que las acciones emprendidas estén alineadas con las metas establecidas, garantizando así una atención efectiva y satisfactoria para los usuarios de Provital. (Provitalintegral S.A., 2017)

			MONITOREO				RESPONSABLE
	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	SEMANTAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	
ADMINISTRACIÓN	Invertir en tecnología para mejorar la atención al cliente y gestión de citas	Estadísticas de las plataformas		X			PAULA MORÁN
	Mejorar la gestión de procesos de atención al cliente que significa implementar procesos más eficientes y eficaces en la atención al cliente.	Pruebas de evaluación y encuestas satisfacción al cliente			X		CAROLINA CEVALLOS

	Establecer un programa de capacitación y evaluación continua para asegurarse de que el personal comprenda y aplique adecuadamente los procesos de atención al cliente.	Informe de actividades de administración			X		AUGUSTA ALVARADO
	Corregir la comunicación deficiente a través de los canales de atención	Mejoría en la calidad de la comunicación más 50% en evaluaciones			X		CAROLINA CEVALLOS
	Implementar estrategias de	informes de administración				X	AUGUSTA ALVARADO

	mejora de la satisfacción del cliente, como encuestas de satisfacción, retroalimentación constante y resolución oportuna de problemas.						
--	---	--	--	--	--	--	--

Tabla 2 Monitoreo de las Actividades Planificadas. Elaborado por Augusta Valeria Alvarado Cevallos

4.2 Evaluación del Plan

La responsabilidad en la evaluación de las actividades planificadas en Provital es esencial para su funcionamiento efectivo. Cada miembro del equipo, al ser responsable de la evaluación dentro de su área, garantiza el seguimiento preciso de los objetivos establecidos (Provitalintegral S.A., 2017). Esta responsabilidad asegura una revisión continua de las tareas, identificando desviaciones tempranas y permitiendo ajustes inmediatos para mantener el rumbo hacia los objetivos. Además, crea un ambiente de transparencia y rendición de cuentas, impulsando la mejora constante en la prestación de servicios de salud. La evaluación responsable no solo optimiza la eficiencia y calidad en Provital, sino que también promueve una cultura de aprendizaje y desarrollo, fortaleciendo la capacidad de adaptación y la respuesta ágil a las necesidades cambiantes de los pacientes y el entorno de la salud. La evaluación se desarrollará a mitad y al finalizar el periodo; a través de indicadores cualitativos y cuantitativos obtenidos de forma indirecta desde las diferentes fuentes de verificación, y de forma directa de los beneficiarios del proyecto.

Significado	Nivel de cumplimiento
Meta cumplida	Más del 75%
Meta parcialmente cumplida	51 al 75%
Meta incumplida	50% o menos

Tabla 3. Matriz de semaforización. Fuente de información: elaborado por Augusta Valeria Alvarado Cevallos

4.3 Limitaciones

Entre las limitaciones que encontramos podemos mencionar:

1. Recursos limitados: La disponibilidad limitada de presupuesto, personal capacitado o equipos especializados puede obstaculizar la implementación completa de estrategias de mejora.
2. Resistencia al cambio: La reticencia del personal ante nuevos procesos o tecnologías puede dificultar la implementación efectiva de mejoras planificadas.

3. Complejidad del entorno de salud: La dinámica compleja del sector sanitario, con cambios regulatorios frecuentes o demandas cambiantes de los pacientes, puede dificultar la planificación y ejecución de mejoras.
4. Tiempo de implementación: La implementación completa de cambios significativos puede llevar tiempo y podría no reflejar resultados inmediatos.
5. Evaluación de impacto: La medición efectiva del impacto de las estrategias implementadas puede ser un desafío y requerir herramientas específicas de evaluación.
6. Factores externos imprevistos: Eventos externos imprevistos, como emergencias sanitarias o cambios políticos, podrían afectar la implementación y el éxito del proyecto.

CAPÍTULO V

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones del proyecto en Provital están estrechamente ligadas a los objetivos planteados:

1. Mejora de la satisfacción del cliente: Tras identificar las áreas de mejora a través del análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la atención al cliente, se logra trazar un camino hacia la mejora continua en la satisfacción de los usuarios.
2. Conocimiento profundo de las necesidades y expectativas: El estudio detallado de las necesidades y expectativas de los clientes permite comprender mejor sus demandas específicas, facilitando así la creación de estrategias más alineadas con sus requerimientos.
3. Desarrollo de un plan estratégico: La creación de un plan estratégico detallado y personalizado para mejorar la satisfacción del cliente se fundamenta en la información recopilada. Este plan no solo abordó áreas problemáticas, sino que también propuso soluciones prácticas y específicas para elevar la experiencia del usuario en Provital.

En conjunto, estas conclusiones evidencian un enfoque integral hacia la mejora continua, reflejando el compromiso de Provital con la excelencia en la atención al cliente y su disposición para adaptarse y responder de manera efectiva a las necesidades cambiantes de sus usuarios.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Implementar estrategias de retroalimentación continua: Establecer mecanismos regulares de retroalimentación directa con los usuarios para comprender constantemente sus necesidades y expectativas.
2. Capacitación y desarrollo del personal: Ofrecer programas de formación continua para el personal, enfocados en mejorar las habilidades de atención al cliente, la empatía y la comunicación efectiva.
3. Uso de tecnologías de atención al cliente: Introducir sistemas tecnológicos que faciliten una comunicación más eficiente y efectiva con los usuarios, como plataformas de citas en línea, chatbots para consultas básicas, etc.
4. Promover una cultura de mejora continua: Fomentar una mentalidad orientada a la mejora constante entre el equipo, incentivando la participación en la identificación de áreas de oportunidad y la presentación de propuestas para resolverlas.
5. Evaluar periódicamente el plan estratégico: Realizar evaluaciones regulares para verificar la efectividad del plan estratégico y ajustar las acciones según las necesidades emergentes y los cambios en las expectativas de los clientes.
6. Fomentar la transparencia y la comunicación interna: Promover la comunicación abierta y la transparencia entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos para asegurar una comprensión común de los objetivos y una colaboración efectiva.

6 REFERENCIAS

- Estudios Demográficos Sistema Nacional de Información. (sep de 2023). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. sni.gob.ec: <https://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>
- Farias, P., Tapia, M., & Tifner, S. (2019). Satisfacción percibida y calidad de la atención médica en sistemas de salud. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 22(3), 2489-2516.
- Febres-Ramos, R. J., & Mercado-Rey, M. R. (2020). Satisfacción del usuario y calidad de atención del servicio de medicina interna del Hospital Daniel Alcides Carrión. Huancayo - Perú. *Rev. Fac. Med. Hum.*, 20(3).
- Google Inc. (10 de 10 de 2023). *Google Maps*. Provital Hospital de los Valles: maps.google.com
- Gutierrez, C., Garrido, P., Cabrera, N., & Obando, K. (2020). Percepción de la calidad del servicio: una mirada desde la perspectiva del sector de la salud. *Encuentos*, 18(01). <https://doi.org/10.15665/encuent.v18i01.2049>
- Instituto de la Ciudad. (s.f.). *Conociendo Quito, Estadísticas del Distrito Metropolitano*. Quito: Editorial Ecuador.
- Martínez, D., Moreno, J., & Sandoval, L. (2022). Diseño de un modelo para la gestión de distribuidores como soporte para la estrategia omnicanal de la empresa Medtronic. *Repositorio de la Universidad EAN*.
- Neira-Mera, C. (2021). Big Data Analytics para mejorar el customer experience omnicanal en el Contact Center de la empresa Salud S.A. *Repositorio de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil*. Guayaquil.
- Provitalintegral S.A. (02 de 2017). *Provital Servicio Integral de Salud*. Retrieved 10 de 10 de 2023, from <https://provital.ec/>
- Quito cómo vamos Informe de Calidad de Vida. (2022). *Informe de Calidad de Vida*. Municipio del DM Quito.
- Quito cómo vamos Informe sobre salud. (2022). *Informe sobre salud*. Municipio del DM Quito.
- Taboada, M., García, J., & Hormigo, M. (2021). CRM en sanidad: empoderamiento del paciente. *Repositorio Universitat Oberta de Catalunya*.

Urtecho, K., & Alvarado, G. (2021). Gestión de la calidad de servicio al usuario en lasUGEL:Una mirada regional. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 377.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.239

	Implementar estrategias de mejora de la satisfacción del cliente, como encuestas de satisfacción, retroalimentación constante y resolución oportuna de problemas.						X					X
--	---	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	---

Tabla 4 Cronograma de planificación del proyecto. Elaborado por Augusta Valeria Alvarado Cevallos

PRESUPUESTO

		PRESUPUESTO			
	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	VALOR MENSUAL	ANUAL
ADMINISTRACIÓN	Invertir en tecnología para mejorar la atención al cliente y gestión de citas	CAROLINA CEVALLOS	CRM para manejo integrado de todas las formas de comunicación que dispone el centro médico como son página web, página de Facebook, página de Instagram, WhatsApp business, llamadas telefónicas, correo electrónico	450	5400
	Mejorar la gestión de procesos de atención al cliente que significa implementar procesos más eficientes y eficaces en la atención al cliente.	CAROLINA CEVALLOS	Asesoría profesional en elaboración, revisión e implementación de procesos eficientes	450	5400
	Establecer un programa de capacitación y evaluación	CAROLINA CEVALLOS	Capacitación de personal en procesos de atención al cliente, manejo de	250	3000

	continua para asegurarse de que el personal comprenda y aplique adecuadamente los procesos de atención al cliente.		clientes difíciles, comunicación asertiva		
	Corregir la comunicación deficiente a través de los canales de atención	CAROLINA CEVALLOS	Evaluaciones y retroalimentación por parte de los usuarios del centro médico	100	1200
	Implementar estrategias de mejora de la satisfacción del cliente, como encuestas de satisfacción, retroalimentación constante y resolución oportuna de problemas.	CAROLINA CEVALLOS	Mailing para envío de encuestas por correo, manejo de formularios, procesamiento de datos y conclusiones de cada encuesta implementada en los usuarios	450	5400

Tabla 5 Presupuesto de planificación del proyecto. Elaborado por Augusta Valeria Alvarado Cevallos

FOTOGRAFÍAS

CENTRO MÉDICO MATRIZ HOSPITAL DE LOS VALLES



Exteriores desde la oficina Provital Hospital de los Valles. Tomada por Augusta Valeria Alvarado Cevallos

CENTRO MÉDICO SUCURSAL QUITO



Exteriores oficina Provital Quito. Tomada por Augusta Valeria Alvarado Cevallos

EQUIPO DE TRABAJO



Equipo de trabajo, izquierda a derecha: Abigail Trujillo, Carolina Cevallos, Augusta Alvarado, Karla Amaguaña. Tomada por Augusta Valeria Alvarado Cevallos

OFICINAS

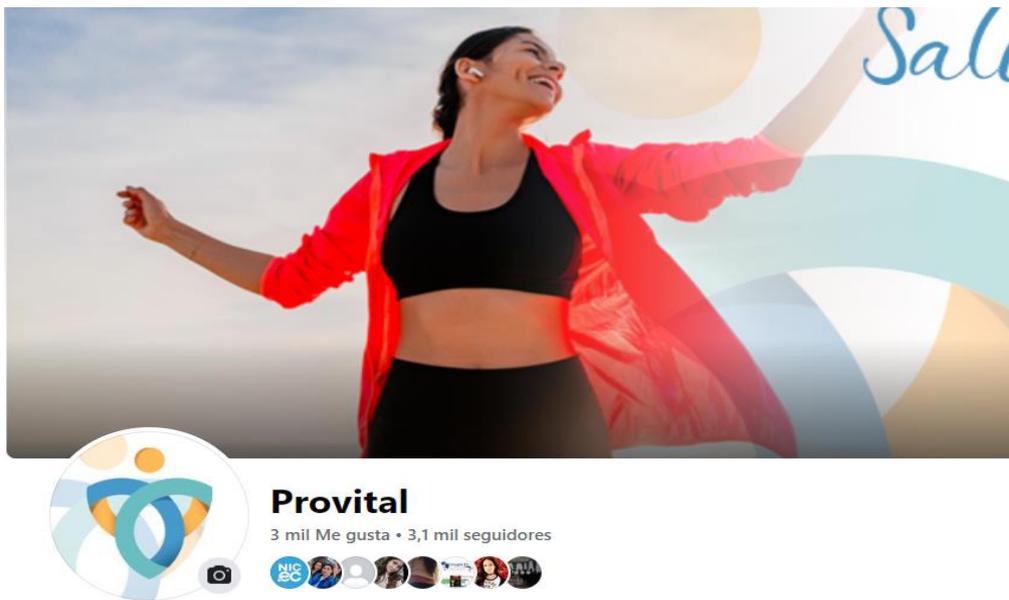


Oficinas Provital Quito. Tomada por Augusta Valeria Alvarado Cevallos



Oficinas Provital Hospital de los Valles. Tomada por Augusta Valeria Alvarado Cevallos

PAGINA DE FACEBOOK



Portada página del perfil de Facebook en <https://www.facebook.com/ProvitalQuito>

PAGINA DE INSTAGRAM



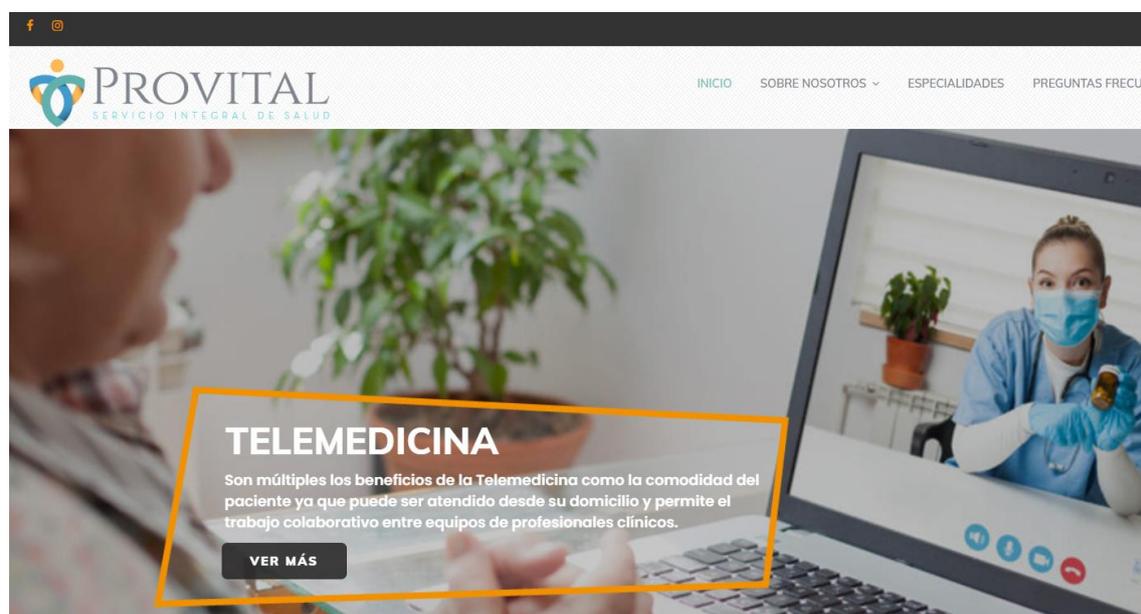
Perfil de Instagram Provital en https://www.instagram.com/provital_ec/

WHATSAPP BUSINESS



Perfil de WhatsApp Business en <https://wa.me/593984470354>

PÁGINA WEB



Perfil de la página Web en <https://www.provital.ec>