

MAESTRÍA EN GERENCIA DE  
INSTITUCIONES DE SALUD (AMERICAS &  
AMERICAS, 2022)

**PROYECTO DE TITULACIÓN**

GESTIONAR UNA BUENA PERCEPCION DE LA ATENCION DE  
LOS SERVICIOS DE SALUD Y LA RELACION MEDICO PACIENTE  
DE LA CLÍNICA LA GLORIA CUENCA – ECUADOR 2022

Maestrante:

Md. Carlos Palacios Bravo.

## INDICE

<b>RESUMEN</b> .....	<b>1</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
1. ANTECEDENTES.....	2
1. <i>Análisis Situacional Actual de Gestión Gerencial de la Clínica la Gloria</i> .....	3
2. <i>Oferta y Demanda de Servicios de la Clínica la Gloria</i> .....	4
3. <i>Análisis geoespacial y geopolíticos de la ciudad de Cuenca</i> .....	5
4. <i>Oferta de Servicios de la Clínica la Gloria</i> .....	6
5. <i>Población atendida por parte de la Clínica la Gloria</i> .....	7
<b>IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO</b> .....	<b>7</b>
2. OBJETIVO GENERAL .....	7
3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	7
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>7</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>12</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>12</b>
<b>RESULTADOS</b> .....	<b>13</b>
<b>DIAGNOSTIGO POR ÁREA</b> .....	<b>16</b>
A. GESTIÓN GERENCIAL DE LA DIRECCIÓN DE LA CLÍNICA LA GLORIA.....	16
B. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS DE LA CLÍNICA LA GLORIA.....	16
C. GESTIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING DE LA CLÍNICA LA GLORIA.....	16
<b>PLANEAMIENTO ESTRATEGICO</b> .....	<b>17</b>
I. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL .....	17
1. <i>Político</i> :.....	17
2. <i>Económico</i> :.....	17
3. <i>Social</i> :.....	18
4. <i>Conducta</i> :.....	18
5. <i>Tecnológico</i> :.....	18
<b>ANÁLISIS DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER)</b> .....	<b>19</b>
A. INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL. ....	19
B. COMPETIDORES POTENCIALES .....	20
C. PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.....	20
D. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES .....	20
E. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES .....	20
<b>ANÁLISIS FODA</b> .....	<b>20</b>
<b>CADENA DE VALOR DE LA ORGANIZACIÓN</b> .....	<b>21</b>
A. ACCIONES PRIMARIAS .....	21
B. ACCIONES SECUNDARIAS .....	22

<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA .....</b>	<b>23</b>
4. MISIÓN: .....	23
5. VISIÓN: .....	23
<b>VALORES:.....</b>	<b>23</b>
ÉTICA .....	23
PROFESIONALISMO.....	23
TRABAJO EN EQUIPO .....	24
<b>OBJETIVOS INSTITUCIONALES: .....</b>	<b>24</b>
<b>PRINCIPIOS ÉTICOS .....</b>	<b>24</b>
<b>POLÍTICAS .....</b>	<b>24</b>
CALIDAD.....	24
SEGURIDAD.....	25
<b>PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL .....</b>	<b>25</b>
PROPUESTA DE LA SOLUCIÓN .....	25
1. <i>Gestión Gerencial de la Clínica la Gloria</i> .....	25
2. <i>Gestión Administrativa y de Recursos Humanos en la Clínica la Gloria</i> .....	30
3. <i>Gestión Estratégica de Marketing en la Clínica la Gloria</i> .....	30
<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....</b>	<b>34</b>
LIMITANTES.....	34
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	35
<b>1. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>36</b>

## Resumen

**Introducción:** Según la Organización Mundial de la Salud los sistemas de salud de muchos países tienen entre sus principales vertientes brindar servicios con la mayor calidad posible. **Objetivo:** Analizar la apreciación de parte de los usuarios en la atención de los servicios de salud y la relación médico paciente en la clínica "La Gloria" de la ciudad de Cuenca-Ecuador 2022. **Método:** Investigación descriptiva cualitativa no probabilística por conveniencia, la población de estudio fueron 190 pacientes de la clínica La Gloria, se aplicó una encuesta presencial estructurada. Investigación observacional de las áreas de La clínica la Gloria.

**Resultados:** Se realizó un análisis con tablas dinámicas en Microsoft Excel y se obtuvo que el 77% de los pacientes agendan su cita por el número de teléfono 140 IESS, el 33% y 32% de los pacientes consideran que la atención de la clínica y los médicos es mala respectivamente, 42% de los mismos no recomendarían a los médicos de la clínica La Gloria. La clínica no cuenta con procesos estructurados que les permitan llevar un correcto funcionamiento de todas sus áreas. **Conclusiones:** Es necesario que la clínica La Gloria aplique el plan de gestión gerencial sugerido, con la finalidad de que exista una relación adecuada entre el médico y el paciente.

## Abstract

**Introduction:** According to the World Health Organization, the health systems of many countries have among their main aspects to provide services with the highest quality possible. **Objective:** To analyze the appreciation of users about health services and doctor-patient relationship in the "La Gloria" clinic in the city of Cuenca-Ecuador 2022. **Method:** Non-probabilistic qualitative descriptive research for convenience, the study population consisted of 190 patients from the La Gloria clinic, a structured face-to-face survey was applied. Observational research of the areas of La Gloria Clinic.

**Results:** An analysis was carried out with dynamic tables in Microsoft Excel and it was obtained that 77% of the patients schedule their appointment by the telephone number 140 IESS, 33% and 32% of the patients consider that the attention of the clinic and doctors is bad respectively, 42% of them would not recommend the doctors of La Gloria clinic. The clinic does not have structured processes that allow them to carry out a correct functioning of all its areas. **Conclusions:** It is necessary for La Gloria clinic to apply the suggested managerial management plan, in order to have an adequate relationship between the doctor and the patient.

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1. Antecedentes.

La calidad de la atención médica se refiere a determinadas cuestiones que reconocen las necesidades de los usuarios para saldarlas. Teniendo en cuenta esto, se estudia la calidad relacionada con la satisfacción, siendo dos aspectos de vital importancia para las personas de la comunidad porque son actividades complementarias y se analizan desde dos ópticas: la objetiva y la subjetiva. La óptica objetiva viene dirigida hacia el servicio que ofrece y la óptica subjetiva está encaminada hacia los receptores de esta atención o sea los pacientes. Con este se origina la terminología de Calidad percibida, que desde su enfoque complejo y con varios factores incidentes, se comparan las percepciones y lo que esperaba recibir el usuario, que no es más que el nivel de satisfacción de este (1).

Los sistemas de salud de muchos países tienen entre sus principales vertientes brindar servicios con la mayor calidad posible, lo que aparece en los informes anuales que emite la Organización Mundial de la Salud (OMS). Esta entidad mundial cuando aborda el tema de la capacidad de respuesta de una entidad de salud, habla sobre la relación de este aspecto con la satisfacción o no de los usuarios con el servicio brindado y es una problemática de primer nivel de seguimiento para salud pública, en esto se entronizan el respeto a los derechos la dignidad e idiosincrasia de los usuarios (1).

Que el usuario se sienta complacido es la finalidad de la prestación de servicios de salud enfocandonos en un servicio de cualidad y con calidad. Esta satisfacción no solo es consecuencia de una buena calidad de la asistencia médica, sino también de la comunicación, empatía, relación, atención brindada desde el personal administrativo hasta el personal de salud hacia el paciente y sus familiares.

La prestación de servicios de calidad y excelencia en las entidades de salud, depende no sólo de la valoración de la satisfacción de los pacientes sino también a sus familiares y constituye una tarea prioritaria y permanente. Esta investigación se enfoca en evaluar distintas aristas que conllevan a la satisfacción o no del cliente con la atención recibida del médico cómo por parte del personal del hospital. La relación médico paciente es el sentimiento humanista que tienen los médicos por asumir la enfermedad y el padecer de cada uno de sus pacientes.. “Si puedes curar, cura, si no puedes curar, alivia. Y si no puedes aliviar, consuela.”. El valor de la misión médica coincide en una alianza con el paciente, y con todo el personal de trabajadores de la salud, con el mismo fin de dignificar la existencia humana allí donde la vida es más frágil y dependiente. (España, 2019)

## **1. Análisis Situacional Actual de Gestión Gerencial de la Clínica la Gloria**

La Clínica La Gloria, nace en la ciudad de Cuenca, el 10 de agosto de 1991, ante una necesidad de suplir las necesidades de salud a la población sur de la ciudad en dicha época de acuerdo al sistema de la red de salud del ministerio de salud y hoy en día busca fortalecer la red cumpliendo con la atención, referencia y contrarreferencia de los usuarios del ministerio de salud y el instituido de seguridad social que fortalecen la red de salud. La clínica se encuentra catalogada como una unidad de Atención primaria de Salud tipo 1, con una complejidad 1C de acuerdo a la calificación que brinda el ARCSA ente del el ministerio de Salud. Posee una estructura Administrativa, Financiera y Operativa

La clínica se encuentra administrada por una gerencia, un director médico, un contador, y la parte operativa que se encuentran dividida en número de 20 funcionarios, entre los cuáles tenemos 4 médicos generales, 2 ginecólogas, 2 pediatras, 4 enfermeras, 2 auxiliares de enfermería, 2 odontólogas y 2 secretarías.

## 2. Oferta y Demanda de Servicios de la Clínica la Gloria

La clínica la Gloria trabaja en un horario de 16 horas diarias, en horarios de 7:00 a 22:00, con 2 turnos de consulta externa, y de cirugía de día, centro diagnóstico y servicio de emergencia 24 horas. Los pacientes atendidos que llegan a la clínica la gloria son referidos como parte de la red de salud al ser prestador externo de parte del IESS y además tiene una afluencia de pacientes de forma privada.

SERVICIO	HORARIO DE ATENCION	NUMERO DE PROFESIONALES
<b>EMERGENCIA</b>	24 HORAS	ENFERMERIA 2 MEDICINA 2
<b>HOSPITALIZACION</b>	24 HORAS	ENFERMERIA 2 MEDICINA 2
<b>MEDICINA GENERAL</b>	LUNES A DOMINGO 7H00 A 22H00 Y EMERGENCIAS 24H.	MEDICINA GENERAL 4
<b>PEDIATRIA</b>	LUNES A DOMINGO 7H00 A 22H00 Y EMERGENCIAS 24H.	PEDIATRAS 2 ENFERMERIA 2

<b>GINECOLOGIA</b>	LUNES A DOMINGO 7H00 A 22H00 Y EMERGENCIAS 24H.	GENICOLOGOS 2 ENFERMERIA 2
<b>ODONTOLOGIA</b>	LUNES A VIERNES 7H00 A 19H00	ODONTOLOGOS 2
<b>PSICOLOGIA</b>	LUNES A VIERNES 7H00 A 19H00	PSICOLOGOS 1
<b>NUTRICION</b>	LUNES A VIERNES 7H00 A 19H00	NUTRICIONISTA 1

FUENTE: *Clínica La Gloria* , Elaboración propia

Año: 2022

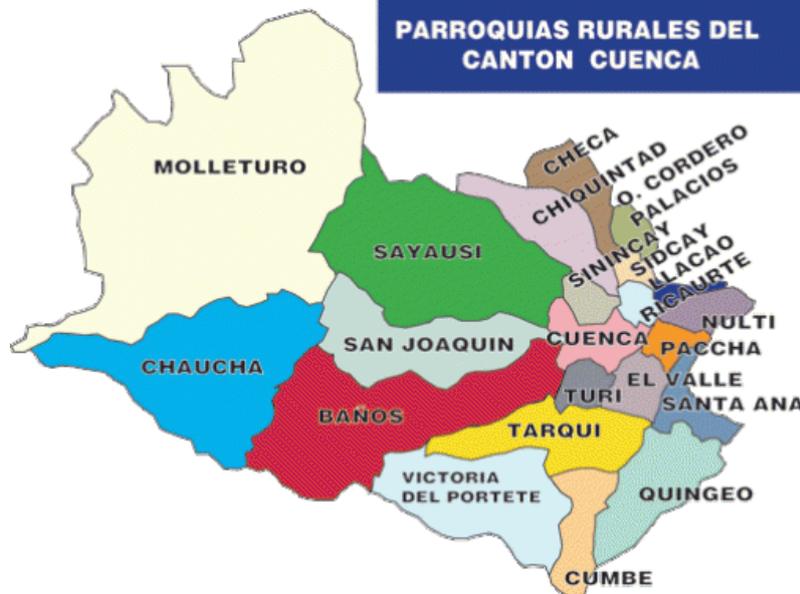
### 3. Análisis geoespacial y geopolíticos de la ciudad de Cuenca

La Clínica la Gloria se encuentra en la parroquia urbana Sucre, de la ciudad de Cuenca, la ciudad de Cuenca pertenece a la provincia del Azuay, la misma que se encuentra limitada por las provincias de Cañar al norte, al este con Morona Santiago, al oeste con Guayas y el Oro y con el sur con la provincia de Loja. La ciudad cuenta con una población actual 603,269 habitantes, es la tercera ciudad más poblada del Ecuador. (INEC, 2017)

**PARROQUIAS URBANAS DEL CANTON CUENCA**



**PARROQUIAS RURALES DEL CANTON CUENCA**



Fuente: <http://provinciadelazuayjlozado.blogspot.com/2016/02/cantones-y-parroquias-de-la-provincia.html>

Año: 2016

**4. Oferta de Servicios de la Clínica la Gloria**

La clínica la gloria dentro de la oferta de servicios dispone de atención médica por medicina general, pediatría, ginecología,

odontología, psicología y nutrición y dispone el servicio de hospitalización y quirófano del día.

## **5. Población atendida por parte de la Clínica la Gloria**

La población a la que está destinada la cartera de servicios de la clínica es al público en general, en todas las edades.

### **Identificación del objeto de estudio**

#### **2. Objetivo general**

Analizar la apreciación de parte de los usuario en la atención de los servicios de salud y la relación médico paciente en la clínica “La Gloria” de la ciudad de Cuenca-Ecuador 2022.

#### **3. Objetivos específicos:**

1. Identificar los factores positivos y negativos de la percepción de la relación médico paciente en la clínica La Gloria, mediante una investigación cualitativa.
2. Evaluar la relación entre los pacientes y médicos de la clínica La Gloria.
3. Establecer un plan para mejorar la relación médico paciente en la clínica La Gloria.

### **Planteamiento del problema**

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la calidad de atención en salud es el grado en que los servicios de salud para las personas y las poblaciones aumentan la probabilidad de resultados de salud deseados en eficacia, seguridad, equidad, integridad, eficiencia, entre otros (2020). Los servicios de salud deben garantizar de manera óptima los procedimientos de atención al paciente, lo que incluye valoración, diagnóstico y procedimientos terapéuticos. Todo paciente espera ser atendido de manera digna y satisfactoria, por ese motivo surge la necesidad de mejorar constantemente los servicios de atención al usuario. (Ecuador, 2008)

El estudio de percepción de calidad de Fariño y colaboradores (2021) en los centros de atención primaria de salud en Milagro, Ecuador, demostró múltiples variables arrojando los siguientes resultados principales: el 34% manifestó insatisfacción con la limpieza de las unidades; el 78% señaló satisfacción con la señalización del interior del centro; el 71% mostró insatisfacción con el tiempo de espera del servicio; el 71% manifestó insatisfacción al momento de ser atendido para realizar trámites; el 66% estuvo insatisfecho con los medicamentos recetados. Finalmente, en cuanto al trato por parte del personal médico, únicamente el 10% se encontró insatisfecho.

En los últimos años ha aumentado rotundamente la demanda en los servicios de salud tanto pública como privada, por tal motivo existen cada vez más inconvenientes en la calidad de servicio, influenciado por múltiples factores como una menor cantidad de personal de salud para la atención respectiva, espacio de tiempo reducido en la atención al usuario, falta de infraestructura, exceso de pacientes por atenderse, entre otros. Todos estos factores mencionados, a más de la carencia de recursos en tecnología, espacio físico, económico, financiero y de recursos humanos, causa de manera directamente proporcional a una insatisfacción en los pacientes y familiares que buscan una solución ante una dolencia que aquejan, lo que a su vez produce una baja calidad de atención según Erika Jaya (2017).

En el estudio realizado por Bustamante y colaboradores (2020) para identificar los fundamentos de la calidad del servicio en el contexto hospitalario en base al modelo SERVQUAL el mismo que mide la calidad del servicio, mediante las expectativas y percepciones de los pacientes, en base a cinco dimensiones, que son; dimensión de fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía, y elementos tangibles. Se realizó una investigación exploratoria utilizando artículos científicos de diferentes bases de datos médicas publicadas en entre el 2013 al 2018 y se encontró que en alrededor de 62 publicaciones los autores suponen que el modelo SERVQUAL es válido como un instrumento de investigación, puesto que es un modelo que puede adaptarse a los distintos contextos de la calidad en la atención hospitalaria que se requiera conocer. (KATHERINE, 2021)

Vite y colaboradores (2018) realizaron un análisis para conocer la calidad del servicio de atención al afiliado en los Centros de Salud Tipo B del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), se basaron en la las dimensiones del modelo SERVQUAL, se realizó una encuesta considerando todos los factores de relevancia de cada dimensión, cada pregunta encontrándose con una escala del 1 al 7. Estas variables les permitieron identificar las deficiencias de las unidades médicas de los cantones Pasaje y Machala, tomando como muestra a 457 afiliados, en el primer cantón se obtuvo que la capacidad de respuesta es la dimensión en la que más se está fallando y con respecto al segundo cantón fue la confiabilidad y empatía.

Suaréz y colaboradores (2019) realizaron una investigación para conocer la percepción de calidad de atención del Centro de Salud CAI III en la ciudad de Milagro, utilizaron el método SERVQUAL en una muestra de 370 participantes, donde se pudo observar que la percepción de los usuarios es que se debería mejorar tanto la infraestructura como la empatía del personal de atención médica.

Dentro de la percepciones que nos dan los pacientes y sus familiares en la calidad del servicio en los centros de salud y hospitales, se puede observar aspectos importantes como el estado de las instalaciones físicas, la organización, la señalética, la capacidad de respuesta ante un evento, la cualidad, seguridad y empatía de cada uno de los servidores, que no satisfacen las expectativas en cada una de sus visitas, convirtiéndose en un punto fundamental para los establecimientos médicos el identificar en qué están fallando y crear una cadena de soluciones para poder mejorar su servicio.

En este proyecto se buscará responder la pregunta: **¿CÓMO GESTIONAR UNA BUENA RELACIÓN MÉDICO PACIENTE EN UNA UNIDAD OPERATIVA DE NIVEL 1 DE LA CLÍNICA LA GLORIA CUENCA-ECUADOR.?**

## **Justificación**

La clínica “La Gloria” de la ciudad de Cuenca, desde su fundación en 1991, tiene como misión el suplir las necesidades de la población mediante diferentes servicios de salud. De acuerdo a su categoría Nivel 1C la clínica cuenta con los siguientes servicios: medicina general, ginecología, pediatría, cirugía, odontología, nutrición, quirófano del día y hospitalización.

La calidad del servicio de salud debe ser realizado minuciosamente para así garantizar excelencia en la atención y cumplir con todas las necesidades del paciente, es así que se creará un plan de acción que permita la correcta atención y relación entre médico y paciente.

## **Alternativas de solución**

Tras realizar un análisis bibliográfico y dando respuesta a los objetivos planteados, se han propuesto distintas alternativas de solución que permitan mejorar la relación médico paciente por parte de los médicos de la clínica La Gloria hacia los usuarios.

Entre las alternativas que se han buscado están el seguimiento por parte de la clínica a los usuarios con el uso de diferentes variables que nos permitan obtener la percepción de los pacientes y sus familiares con respecto al servicio recibido, de esta manera surgirá la elaboración y control de diferentes planes de gestión que garanticen una atención de calidad y por último la selección del personal que laborará en la institución como de su capacitación permanente.

"PLAN DE GESTIÓN DE UNA BUENA PERCEPCIÓN DE LA RELACION MEDICO PACIENTE DE LA CLINICA LA GLORIA CUENCA- ECUADOR " MATRIZ DE LA EVALUCACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN (AMERICAS, 2022)					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
1. Los clientes no tienen una buena percepción con respecto a los médicos de la clínica.	Falta de conocimiento sobre la percepción que tienen los clientes con respecto a la atención	Mala experiencia en la atención al cliente	Estar más atentos a la opinión y experiencia de los clientes	Identificar y monitorear la calidad del servicio para estar en constante conocimiento de la percepción de los clientes.	Gestión Gerencial de la Dirección
2. El personal no brinda una buena atención al cliente.	Falta de capacitación al personal	Mal servicio por parte del personal de la clínica	Enseñar al personal el verdadero valor del cliente	Capacitación constante sobre la calidad de servicio hacia los médicos de la clínica.	Gestión Gerencial de la Dirección y de Recursos Humanos
3. Mala relación entre el médico y el paciente	Falta de organización y empatía por parte de los médicos de la clínica.	Percepción de mala calidad	Lograr que los médicos de la clínica tengan una buena relación con los clientes.	Creación de una guía para que los médicos sepan cómo tratar a los pacientes desde el ingreso a la clínica.	Gestión Administrativa

Tabla 1 Fuente: (AMERICAS & AMERICAS, 2022) Universidad de la América Elaboración: Propia

## **JUSTIFICACIÓN**

Hoy en día para las empresas ya no es suficiente captar y atraer clientes, el desafío que tienen es entregar un valor agregado para crear experiencias los clientes. La calidad en la atención al cliente se ha convertido en un punto fundamental para las organizaciones, puesto que permite reflejar la esencia de la empresa de la manera correcta a los clientes, permitiéndole ser competitiva y aumentar la cuota de mercado.

Dentro del ámbito de la salud es primordial brindar el mejor servicio a los pacientes en todas las áreas de las unidades médicas. La calidad en el servicio en atención de salud, tiene que cumplir satisfactoriamente con las necesidades de los pacientes.

En la presente investigación se determinará la percepción de la atención recibida que tienen los pacientes con respecto a los médicos. Se espera conocer la percepción y opinión de los pacientes que ingresan a la clínica Gloria, cuyos resultados serán útiles para el diagnóstico de las diferentes áreas de la institución, las mismas que son la gerencia y recursos Humanos. Esta información permitirá generar una guía que permita mejorar la atención de los médicos al cliente y brindar soluciones para alcanzar la excelencia.

Los beneficios de esta investigación serán mejorar la relación entre los pacientes y médicos de la clínica La Gloria.

## **METODOLOGÍA**

Se realizará una investigación descriptiva cualitativa no probabilística por conveniencia, considerando a todos los pacientes que visiten la clínica que estén dispuestos a ser parte de la investigación, con la finalidad de identificar la percepción que tienen los pacientes con respecto a la atención por parte de los médicos de la clínica La Gloria.

Se consideraron variables para evaluar a los pacientes, las mismas que fueron facilidad para agendar una cita, medios utilizado para agendar, atención del médico, duración de las citas, recomendación y calidad de la atención de la clínica.

Se realizaron 190 encuestas estructuradas, se aplicaron a los pacientes que estaban dispuestos a responder. La recolección de datos duró alrededor de tres días.

Así mismo se realizará una investigación cualitativa por observación para identificar las fortalezas y debilidades de algunas áreas de la institución.

## RESULTADOS

¿Cómo se comunicó con la clínica para programar una cita?	
<b>140 IEES</b>	<b>77%</b>
Página Web IEES	8%
Redes Sociales	3%
Teléfono Clínica	12%

*Tabla 2*

*Fuente: Pacientes Clínica La Gloria*

*Elaboración: Propia*

La mayor parte de los encuestados agendaron su cita mediante el número oficial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

¿Cuánto tiempo tardó en agendar una cita?	
> 2 Semanas	24%
<b>1 Semana</b>	<b>54%</b>
1- 2 Días	22%

*Tabla 3*

*Fuente: Pacientes Clínica La Gloria*

*Elaboración: Propia*

El tiempo promedio que les toma a los pacientes agendar una cita es de 1 semana.

¿Cómo calificaría la atención que recibió por parte de la Clínica?	
Buena	24%
Mala	33%
<b>Regular</b>	<b>43%</b>

Tabla 4

Fuente: Pacientes Clínica La Gloria

Elaboración: Propia

La muestra considera que la atención por parte de la clínica La Gloria es regular y mala, siendo muy importante identificar las fallas que están provocando esta percepción.

¿Cómo fue la atención con el médico?	
Buena	21%
Mala	32%
<b>Regular</b>	<b>48%</b>

Tabla 5

Fuente: Pacientes Clínica La Gloria

Elaboración: Propia

La atención por parte de los médicos no es buena hacia los pacientes, siendo percibida como regular y mala.

¿La atención que le dió el médico fue?	
Corta	29%
Larga	15%
<b>Regular</b>	<b>56%</b>

Tabla 6

Fuente: Pacientes Clínica La Gloria

Elaboración: Propia

La mayor parte de las citas con los médicos tuvieron una duración regular, es decir ni muy larga o corta.

¿Recomendaría al médico?	
No	46%
Si	21%
Tal vez	33%

Tabla 7

Fuente: Pacientes Clínica La Gloria

Elaboración: Propia

Los pacientes no se encuentran cómodos con la atención de los médicos de la clínica, puesto que no recomendarían su servicio.

## DIAGNOSTIGO POR ÁREA.

### a. Gestión Gerencial de la Dirección De la Clínica la Gloria

- La clínica no cuenta con guías o protocolos de atención a los usuarios.
- Existen muchos inconvenientes con el IEES, principalmente con respecto al agendamiento de citas.
- Están abiertos a sugerencias y propuestas para mejorar el servicio de la clínica La Gloria.
- No existe un control o monitoreo de la atención que están brindando los colaboradores de la clínica a los pacientes

### b. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos de la Clínica la Gloria

- No cuentan con un sistema actualizado de reclutamiento y de selección de personal, por lo que al momento de la contratación el principal enfoque se encuentra en el perfil profesional, sin considerar la empatía o conocimientos con respecto a la calidad de la atención.
- Las capacitaciones que brindan en la institución a sus colaboradores está enfocada principalmente en el ámbito médico, sin tener en cuenta el servicio al cliente.

### c. Gestión Estratégica de Marketing de la Clínica la Gloria

- La Institución no utiliza sus redes sociales de forma adecuada, puesto que están ausentes.
- No se ha realizado campañas de captación de nuevos clientes o de posicionamiento en el mercado.
- La principal alianza estratégica con la que cuenta la institución es la referenciación de pacientes con el IEES.

## PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

### I. Análisis del Entorno Social

#### 1. Político:

El Ecuador es un estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico, según la Constitución de la República redactada por la Asamblea Constituyente (2008).

Guillermo Lasso fue electo democráticamente como presidente de la república apoyado por el movimiento CREO el mismo que tiene una ideología de centro - derecha con propuestas liberales y conservadoras.

El ministerio de salud pública (2015) es el ente que se encarga de vigilar, controlar, autorizar y regular el funcionamiento de cada uno de establecimientos de salud tanto público y privados en el Ecuador, con la finalidad de garantizar el derecho al acceso a la salud.

#### 2. Económico:

Según el Banco Central del Ecuador (2021) la economía ecuatoriana terminó el 2021 con un crecimiento del 5,6% con relación al año anterior. Así mismo con respecto a la industria de salud y educación con un incremento del 3,3%.

La inflación del Ecuador durante el mes de febrero fue de 0.23, lo que provoca un aumento de los bienes y servicios.

Primicias (2022) Ecuador cerró el 2021 con un riesgo país de 834 puntos, el mismo que ha disminuido el relación al año anterior, generando una mayor confianza por parte de los inversionistas extranjeros.

Durante el año 2021 el gobierno nacional destinó alrededor de 1 119,26 millones de dólares en busca de mejorar la atención de primera línea en nuestro país, siendo el gasto en salud per cápita menor a 500 dólares, se espera aumentar 0,5% cada año.

Según la Cepal (2020) el 48% de los gastos anuales en salud lo realizan independientemente cada ecuatoriano, por falta de medicamentos, atención, emergencia etc, en la salud pública.

### **3. Social:**

El INEC (2021) expresó que el nivel de ingresos de las familias ecuatorianas es de \$746,67. Según el Primicias (2020) en la investigación realizada por la investigadora Focus es que el 35% de los mismos considera como prioridad contar con un seguro médico.

Empleo:

En la investigación realizada por el INEC (2017) Tan solo el 32,1% de los ecuatorianos tienen un empleo adecuado, existe una tasa de desempleo del 6,6% y 24,4% de subempleo.

### **4. Conducta:**

En la traducción realizada por Branch (2020) de las estadísticas de Hootsuit, se dice que debido a la pandemia ha aumentado el uso de dispositivos móviles y plataformas digitales, en el 2020 se registró que un 76% de los Ecuatorianos tienen acceso al internet y un 70% cuentan con perfiles en redes sociales.

### **5. Tecnológico:**

Mientras más pasa el tiempo la tecnología crece y así mismo la necesidades de los clientes, siendo así la innovación un punto clave para todas las empresas que buscan una diferenciación en el mercado.

Dentro de las clínicas la modernización tanto de infraestructura, equipos y laboratorios, garantizan un resultado óptimo para los pacientes y un gran reconocimiento a las instituciones.

Según la Asociación Ecuatoriana de Distribuidores e Importadores de Productos Médicos (Asedim) redactado por la Edición médica (2018) mencionan que el 99% de los equipos médicos son importados, las clínicas privadas usualmente

realizan la compra de dispositivos médicos de manera directa con los proveedores.

## **Análisis de Servicios de Salud (M. Porter)**

### **A. Intensidad de la competencia actual.**

En la ciudad de Cuenca existe una gran cantidad de centros hospitalarios tanto públicos como privados, que se consideran competencia de la Clínica La Gloria.

Instituciones públicas:

- Hospital José Carrasco Arteaga IESS
- Hospital Vicente Corral Moscoso MSP
- Hospital Militar de la III División de Ejército Tarqui ISSFA

Instituciones Privadas:

- Clínica Alban Valarezo.
- Clínica Cisneros.
- Clínica de Especialidades Médicas del Sur.
- Clínica de Especialidades PRAXXEL.
- Clínica España.
- Clínica Guadalupe.
- Clínica Humanitaria.
- Clínica Humanitaria.
- Clínica La Paz.
- Clínica María Auxiliadora.
- Clínica Paucarbamba.
- Clínica Santa Ana.
- Clínica Santa Bárbara.
- Hospital de la Mujer y el Niño.
- Hospital Monte Sinaí.
- Hospital San Juan de Dios.

- Hospital Santa Inés Cuenca.
- Hospital Universitario Católico.
- Hospital Universitario del Río.

### **B. Competidores potenciales.**

Hoy en día las personas están cambiando sus gustos y preferencias, es así que se podría considerar competidores potenciales a los centros de terapias alternativas, puesto que buscan distintos métodos de sanación en base a medicación naturistas o diferentes terapias como Yoga, relajación, etc.

### **C. Productos sustitutivos.**

Los servicios sustitutos que podrían afectar a la clínica La Gloria son los servicios de medicina independientes, así como pequeños centros médicos que ofrecen atención básica a domicilio.

### **D. Poder de negociación de los proveedores.**

La clínica La Gloria cuenta con proveedores de productos médicos tanto de la ciudad de Cuenca como de Guayaquil, así mismo existen una gran cantidad de distribuidores de productos médicos, lo que permite a las clínicas y centros médicos tener un gran poder de negociación y obtener los precios más bajos.

### **E. Poder de Negociación de los Clientes**

Los clientes al tener una gran cantidad de casas de salud cuentan con un poder poder de negociación de alto valor, es por eso que la competencia a este nivel depende de cada uno de los clientes que solicitan un buen servicio con un precio adecuado.

## **Análisis FODA**

Fortalezas	Oportunidades
------------	---------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- La clínica La Gloria cuenta con experiencia en el mercado.</li> <li>- Alianzas estratégicas con hospitales públicos.</li> <li>- Proveedores confiables.</li> <li>- Ubicación estratégica.</li> <li>- Personal calificado.</li> <li>- Médicos reconocidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alianzas con centros independientes para llevar a sus pacientes a la clínica.</li> <li>- Redes sociales para llegar a nuevo público.</li> <li>- Aumento de la demanda de atención médica.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de conocimientos en redes sociales.</li> <li>- Poco personal administrativo.</li> <li>- No existen procesos establecidos.</li> <li>- Falta de capacitación al personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos centros médicos.</li> <li>- Profesionales independientes.</li> <li>- Saturación del mercado.</li> <li>- Pagos a largo plazo del IESS</li> </ul>

Tabla 9

Elaboración: Propia

## Cadena de Valor de la organización

### A. Acciones primarias

- **Marketing:** Se buscará una empresa especializada en marketing de la ciudad que se encargue del manejo de las redes sociales y en conjunto con los administrativos de la empresa crear una propuesta de valor que realmente represente a la clínica.
- **Logística:** El área operativa de la empresa es la encargada de llevar un seguimiento a las compras, recepción, almacenamiento y distribución de todos los insumos que se requieran en la clínica.
- **Manejo del stock:** La Clínica cuenta con un inventario que se repone cada mes, dependiendo de los insumos que se requieran. Se lleva un seguimiento de los insumos que se utilizan cada semana para prever.

- **Ventas:** La clínica cuenta con una base de datos de clientes, la misma que será de mucha utilidad, para comentar sobre los servicios y ofertas que la institución tenga hacia los clientes, así mismo es de mucha ayuda para realizar un seguimiento post venta.
- **Atención al usuario:** El trato de a los clientes desde el momento que agendan una cita hasta que termina la atención médica, tiene que ser el mejor. Considerando los tiempos de espera, su ingreso por parte de recepción y el tiempo de atención por parte del personal médico, hasta culminar su atención médica.

## **B. Acciones secundarias**

- **Recursos humanos:** Tenemos que considerar que el recurso humano que trabajo en nuestra institución es lo primordial para lograr el objetivo de llegar a brindar una atención de calidad. Es por eso que el mismo tenemos que potenciarlo y se realizarán constantes capacitaciones al personal para brindar el mejor servicio a los clientes, así mismo al momento de contratar personal, el primer enfoque será que además de los conocimientos necesarios, cuente con buenas referencias laborales.
- **Tecnología:** Puesto que la medicina se encuentra en constante evolución, es indispensable para la clínica obtener equipos de la mejor calidad que permita cumplir con el plan de la institución como las necesidades de cada uno de los usuarios y familiares. Así también que nos permita agilizar cada una de las atenciones médicas.
- **Selección de proveedores:** Se seleccionan a las empresas que cuenten con todas las normas de calidad, así como flexibilidad y con los mejores precios, de esta manera buscaremos optimizar los recursos con la finalidad de brindar una competencia adecuada ante el mercado y brindar un servicio accesible y de calidad para cada uno de los pacientes cómo familiares.
- **Infraestructura:** La clínica se encuentra en constante mejora, para ofrecer espacios pulcros como modernos a los clientes.

## Planificación Estratégica

### 4. Misión:

Brindar atención médica de excelencia, a través de la tecnología y un equipo de salud capacitado que este comprometido con la institución, cumpliendo con los todos los estándares de calidad y seguridad establecidos a nivel nacional como internacional, para cubrir con las necesidades y requerimientos de los pacientes y sus familiares.

### 5. Visión:

Ser una institución médica referente en la ciudad de Cuenca, por su excelente servicio y profesionalismo.

#### Valores:

**Ética:** Se fomentará la actuación correcta por parte de todos los miembros de la institución, con la finalidad de prevalecer la salud de los pacientes.

**Compromiso:** cada uno de los empleados tienen que comprometerse no solo con la institución donde van a laborar si no con la misión y visión de la clínica con la finalidad de buscar la excelencia del bien común que es nuestros pacientes.

**Honestidad:** la ética y la honestidad van de la mano, al conocer cada una de nuestras limitaciones y generar una cadena de valor en cada uno de las personas.

**Profesionalismo:** Todos los miembros de la institución cuentan con su área designada, siendo así indispensable que cumplan con todas las actividades que se han propuesto para cada uno, siempre con honestidad y respeto.

**Respeto:** El aceptar la propia capacidad y la de los demás profesionales permitirá un desempeño que sea favorable para ambos generando una buena relación y ambiente laboral.

**Responsabilidad:** las actividades que se designe a cada individuo deben de realizar con un alto desempeño, recordar la mejora continúa para brindar y llegar a un diagnóstico preciso por cada paciente que es atendido, recordando la responsabilidad que puede acarriar el errar en el mismo.

**Secreto profesional:** toda información que recibe un profesional de la salud debe ser almacenada y no divulgada, tener una prudencia adecuada.

**Trabajo en equipo:** Se buscará mantener un ambiente de trabajo que tenga una mejora y evaluación permanente para brindar una atención de calidad.

#### **Objetivos Institucionales:**

- Garantizar el derecho y acceso a la salud a los pacientes
- Garantizar un servicio de calidad a los pacientes
- Capacitar a los miembros de la empresa
- Garantizar un ambiente laboral pleno
- Sistematizar procesos
- Identificar nuevas tendencias del mercado
- Adaptar a la clínica a las necesidades de los clientes

#### **Principios Éticos:**

**Beneficencia:** Las acciones que se tomen tienen que siempre tener el propósito de beneficiar a los pacientes.

**No Maleficencia:** Todas las acciones que se realicen no deben hacer daño o afectar a los pacientes.

#### **Políticas:**

**Calidad:** Asegurar la gestión integral y de mejoramiento continuo de los procesos, buscando superar las expectativas de los clientes, entregando valor.

**Seguridad:** Procesos de seguridad que este comprometidos a proteger tanto a los pacientes como a los colaboradores de la institución

## PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

### Propuesta de la solución

#### 1. Gestión Gerencial de la Clínica la Gloria

- Comunicación: La gerencia deberá buscar una comunicación directa con los representantes del IESS para disminuir errores al momento de brindar una cita, sugiriendo dar la opción de dirigirse por los medios digitales que son más efectivos que las llamadas telefónicas. Así también cómo sugerir un plan para agendamiento directo con el prestador externo y no con calle center.



Ilustración 1

Fuente: IESS

- Guía de atención al paciente: Todos los miembros de la clínica deberán considerar una lista de acciones al momento de atender a los pacientes, desde el ingreso hasta la despedida, la misma que a través de una ilustración será colocada en cada uno de los consultorios y áreas visibles para que tanto el médico como el usuario estén consientes de cada uno de los pasos a recibir en su cita médica. Además, se realizará un manual de atención al paciente el mismo que tendrá una cadena de pasos y un test al final.

## GUÍA DE ATENCIÓN AL PACIENTE



### EMPATIA CON EL PACIENTE

Saludo y despedida cortés, considerar las situaciones de los pacientes y tratarlos de la forma adecuada.



### CUMPLIR CON LOS TIEMPOS DE ATENCIÓN

El tiempo de espera antes de ingresar a la cita no puede superar los 20 minutos. La cita médica puede durar de 20 a 45 minutos dependiendo el caso.



### REALIZAR EL CHEQUEO ADECUADO

Utilizar todos los recursos disponibles para conocer la situación de los pacientes, así mismo considerar exámenes necesarios a realizarse.



### COMENTAR EL DIAGNÓSTICO DE FORMA CLARA

Tener en cuenta que los pacientes no conocen medicina, explicar la situación con palabras sencillas de entender y si es necesario despejar dudas amablemente.



*Ilustración 2*  
*Elaboración: Propia*

- Monitoreo: se utilizarán distintas técnicas que permitirán conocer si la atención que están recibiendo los pacientes por parte de los médicos y la clínica ha mejorado.
  - o Paciente fantasma: Cada mes se enviará a un paciente fantasma, que experimentará la calidad de servicio que la clínica y el médico están brindando. Se tendrá que llenar un formulario considerando distintas variables como el servicio recibido, tiempos de espera, etc.

1. El tiempo que pasó desde que pidió la cita hasta la fecha de consulta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Las señalizaciones y carteles para orientarse en el hospital	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Los trámites que tuvo que hacer en Admisión	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. El tiempo de espera en consultas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. La comodidad de la sala de espera	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. El trato por parte del personal de enfermería	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. El trato por parte del personal médico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. El cuidado con su intimidad durante la consulta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. La duración de la consulta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. La información clínica recibida sobre su problema de salud	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11. La claridad con que le explicaron el tratamiento y pautas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12. La facilidad de los trámites que ha tenido que hacer si ha necesitado volver a citarse	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

*Tabla 10*

*Fuente: Cliente fantasma*

- o Encuestas de satisfacción: Se aplicará una encuesta en base al modelo SERVQUAL, a 10 pacientes aleatorios semanalmente, que nos permitirán conocer la percepción que tienen los pacientes con respecto a la calidad de atención brindada por el médico. Las mismas que mensualmente se analizarán con gráficas para distinguir cada uno de los aspectos de mejora.

Cuestionario SERVQUAL		
N°	Dimensión	Subdimensión
1	Tangibilidad	¿El personal de servicios tiene equipos de apariencia moderna?
2		¿Las instalaciones físicas de la Institución de servicios son visualmente atractivas, dispone de señalética?
3		¿El personal de servicios tiene apariencia pulcra?
4		¿Los elementos materiales (folletos, documentos y similares) son visualmente atractivos?
5	Fiabilidad	¿Cuándo el personal de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?
6		¿Cuando un cliente tiene un problema el personal de servicio muestra un sincero interés en solucionarlo?
7		¿El personal de servicios realiza bien el trabajo a la primera vez?
8		¿El personal de servicio concluye el servicio en el tiempo prometido?
9		¿El personal de servicios dispone de registros exentos de errores?
10	Capacidad de respuesta	¿El personal de servicio comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio?
11		¿Los empleados de la Institución ofrecen un servicio rápido a sus clientes?
12		¿Los empleados de la Institución de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?
13		¿Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes?
14	Seguridad	¿El comportamiento de los empleados de la Institución de servicios transmite confianza a sus clientes?
15		¿Los clientes se sienten seguro en sus transacciones con el personal de servicios?
16		¿El personal de servicios son siempre amables con los clientes?
17		¿Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes?
18	Empatía	¿El personal de servicios da a sus clientes una atención individualizada?
19		¿El personal de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes?
20		¿El personal de servicios ofrece una atención personalizada a sus clientes?
21		¿El personal de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes?
22		¿El personal de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes?

Tabla 11

Fuente: Modelo Servqual

- Escala de Likert: implementar en cada consultorio un medidor de satisfacción como Likert con la finalidad de conocer la comprensión de opiniones, apreciaciones y actitudes de los pacientes y familiares de los mismos atendidos en la Clínica la gloria, de esta manera determinar y medir el nivel de atención de cada uno de ellos.

### Ejemplo de la escala de Likert

Totalmente en desacuerdo ○	En desacuerdo ○	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ○	De acuerdo ○	Totalmente de acuerdo ○
-------------------------------	--------------------	--------------------------------------	-----------------	----------------------------

Tabla 12

Fuente: Escala de Likert

- **Sugerencias:** Se colocará un buzón donde los pacientes podrán colocar de forma anónima sus sugerencias o quejas con respecto a la calidad del servicio. Cada semana se abrirá el buzón con la finalidad de determinar los errores que se dieron durante la semana y ejecutar un proceso y capacitación para enmendar los errores con cada funcionario.

## BUZÓN DE SUGERENCIAS



**NOMBRE (OPCIONAL):**

**TELEFONO (OPCIONAL):**

**MÉDICO QUE LE ATENDIÓ:**

**RECLAMO/ SUGERENCIA/ QUEJA:**

### Ilustración 3

Elaboración: Propia

## **2. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos en la Clínica la Gloria**

- Selección de personal: Se realizará un anuncio público donde se colocará el perfil que se está buscando, a las mejores carpetas se les realizará entrevistas y las pruebas necesarias, se elegirá al profesional con el mejor perfil, pero que cuente con buenas referencias sobre la relación médico-paciente.
- Capacitación: Cada tres meses se planificará distintas capacitaciones enfocadas en tener una relación adecuada entre el médico y la clínica, estarán enfocadas en temas como la calidad de la atención, el valor del paciente, trato a los pacientes, etc. Las charlas estarán destinadas en todos los niveles de atención.
- Monitoreo: Cada tres meses se realizará una prueba a los médicos para conocer si los conocimientos de las capacitaciones recibidas están siendo útiles.

## **3. Gestión Estratégica de Marketing en la Clínica la Gloria**

- Redes Sociales: Mantenerse activo en redes sociales, considerando las más importantes como son Facebook, Instagram y LinkedIn compartiendo información de relevancia que genere valor hacia los clientes.



## Clínica La Gloria

@ClinicaLaGloriaCuenca · Medicina y salud

### *Ilustración 4*

*Fuente: Facebook Clínica La Gloria*

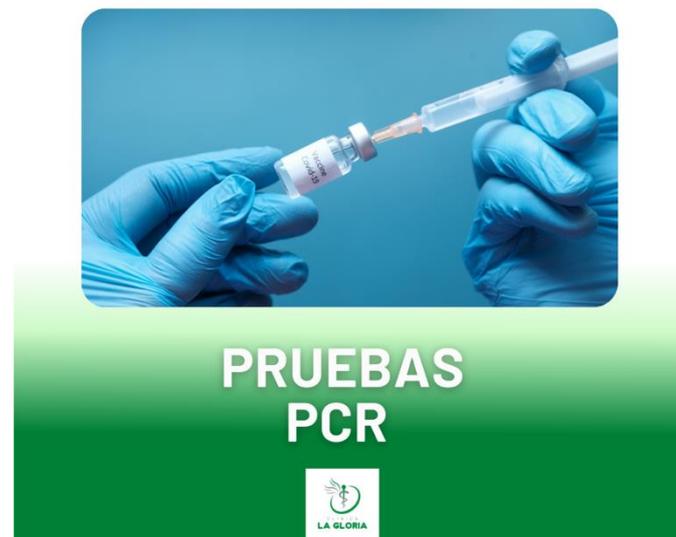
- Contenido: Crear contenido de valor que genere interés hacia cada uno de los usuarios en redes sociales, promocionando como los servicios, especialidades, equipo de trabajo, recomendaciones, ubicación, etc.
- Diseño: En toda la información que se comparta se mantendrá la línea gráfica con los colores que representan a la clínica los mismo que son verde, gris y blanco, así mismo se utilizará tipografía que permita la lectura con facilidad.
- Pautaje: Se destinará un presupuesto mensual para la creación de campañas en redes sociales, en busca de aumentar los seguidores y que los mismos tengan una interacción extra con la clínica y captar nuevos clientes para la clínica.



*Ilustración 5*  
*Elaboración propia*



*Ilustración 6*  
*Elaboración propia*



*Ilustración 7*  
*Elaboración propia*

- Material pop: Entregaremos hojas volantes y trípticos a las personas que pasen por la clínica acompañado de promociones o servicios con los que cuenta la misma.



## CHEQUEO MÉDICO COMPLETO

**\$39,99**

INCLUYE HEMOGRAMA, ORINA, GLUCOSA, COLESTEROL, TRIGLICERIDOS



(07) 281-6158



AVENIDA LOJA Y JUAN BAUTISTA VASQUEZ

*Ilustración 8*

*Elaboración propia*

- Alianzas estratégicas: Se crearán alianzas con instituciones pequeñas con la finalidad de ofertar los servicios de los especialistas y del laboratorio.

## Cronograma de actividades

Cronograma de actividades	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	
Recolección de datos						
Comunicación con IEES						
Implementación de guía de atención						
Monitoreo						
Selección de personal:						
Capacitación:						
Redes Sociales:						

*Tabla 12 Cronograma de actividades*

Fuente: Propia

### Limitantes

En este proyecto una limitante fue la recolección de datos, puesto que una gran parte de los pacientes que asisten a la clínica la Gloria en la ciudad de Cuenca, no estaban dispuestos a participar en la investigación, dificultando el proceso de la obtención de información.

Algunos encuestados, no prestaban atención al cien por ciento de las encuestas que se les estaban realizando, dando respuestas al azar.

Las encuestas que se realizaron en la clínica la gloria buscan tener la perspectiva del paciente y sus familiares en torno a la calidad recibida en la clínica, siendo así difícil asegurar que tienen razón con respecto a los resultados.

Una gran limitante que tiene la clínica es la alianza que cuentan con el IESS puesto que el mismo no da apertura para sugerencias, manteniendo el sistema obsoleto al momento de agendar citas.

Otro de los limitantes que se tiene con el convenio del IESS es la situación de los pagos mes vencido, ya que su situación acarrea en un retraso de pago y genera una situación crítica a la clínica para generar mejoras tempranas.

### **Conclusiones y recomendaciones**

Las perspectivas que se avalen en la calidad de los servicios de atención en clínicas o instituciones de salud, deben cumplir un estándar internacional en la atención del servicio. Existen múltiples escalas para evaluar y calificar los parámetros de calidad en cada una de las instituciones de salud.

Es de suma importancia que las instituciones de salud se enfoquen en brindar el mejor servicio a sus pacientes desde el momento que ingresan a sus instalaciones hasta que salen de las mismas, esto permitirá crear una relación a largo plazo entre los usuarios y los médicos, lo que provocará un crecimiento y posicionamiento de la institución en el mercado.

Se puede decir que los pacientes atendidos en la clínica la Gloria en su mayoría no perciben una buena atención por parte de la clínica como de los médicos que trabajan en la misma, considerando los tiempos para agendar una cita, el trato recibido en la cita y si recomendarían al profesional, con esta información se obtuvo que no se está creando una buena relación entre el paciente y el médico.

Se planteó un plan de gestión gerencial como propuesta de solución, dando énfasis en las áreas de gerencia de dirección y gestión administrativa y de recursos humanos, que permitirá llevar un mejor seguimiento de la calidad del servicio que se está brindando en la clínica.

Finalmente, se recomienda seguir las sugerencias plasmadas en el plan de gestión que están enfocadas en la mejora de la calidad de atención a los

pacientes de la institución, así mismo se espera que la clínica se encuentre en constante actualización según los parámetros internacionales de gestión de calidad de atención en salud.

## 1. Bibliografía

2. Asamblea Nacional. (2008). *Constitución del Ecuador*.
3. Organización Mundial de la Salud. (11 de Agosto de 2020). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el Febrero de 2022, de Servicios sanitarios de calidad: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/quality-health-services>
4. Jaya Veloz, E. (2017). Recuperado el Febrero de 2022, de EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LOS CENTROS DE SALUD TIPO C EN LA ZONA 3 DEL ECUADOR: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26421/1/42%20GIS.pdf>
5. Bustamante, M., Zerda, E., Obando, F., & Tello, M. (Abril de 2020). Recuperado el Febrero de 2022, de Fundamentos de calidad de servicio, el modelo Servqual: [https://www.researchgate.net/publication/340903187\\_Fundamentos\\_de\\_calidad\\_de\\_servicio\\_el\\_modelo\\_SERVQUAL](https://www.researchgate.net/publication/340903187_Fundamentos_de_calidad_de_servicio_el_modelo_SERVQUAL)
6. Vite, H., Palomeque, I., & Romero, W. (20 de Noviembre de 2018). Recuperado el Febrero de 2022, de ANÁLISIS DE CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL AFILIADO EN CENTROS DE SALUD DEL IESS: CASO SANTA ROSA Y PASAJE: <https://talentos.ueb.edu.ec/index.php/talentos/article/view/44/77>
7. Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador* . Quito.
8. Ministerio de salud pública. (2015). Obtenido de MSP vigila, controla y autoriza el funcionamiento de los establecimientos de salud públicos y privados : <https://www.salud.gob.ec/msp-vigila-controla-y-autoriza-el-funcionamiento-de-los-establecimientos-de-salud-publicos-y-privados/>
9. Banco Central del Ecuador. (2021). *Informes de resultados*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
10. Banco Central del Ecuador. (2022). *ECUADOR REGISTRA UN CRECIMIENTO INTERANUAL DE 5,6% EN EL TERCER TRIMESTRE DE 2021* . Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1462-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-5-6-en-el-tercer-trimestre-de-2021#:~:text=El%20PIB%20de%20la%20econom%C3%ADa,precios%20del%20a%C3%B1o%20base%202007>).

11. Primicias. (2022). *Ecuador aún enfrenta condiciones adversas para volver al mercado de bonos* . Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-bonos-condiciones-financieras-tenedores/>
12. INEC. (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2021*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2021/Junio-2021/202106\\_PobrezayDesigualdad.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2021/Junio-2021/202106_PobrezayDesigualdad.pdf)
13. Primicias. (2020). *Covid-19: seis de cada 10 ecuatorianos cambian sus prioridades de gasto* . Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuatorianos-cambio-gastos-emergencia-coronavirus/>
14. Cepal. (2020). *Panorama Social de América Latina*. Obtenido de <https://biblioteca.olade.org/opac-tmpl/Documentos/cg00928.pdf>
15. INEC. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*.
16. Branch. (2020). *Estadísticas de la situación digital de Ecuador en el 2020-2021*. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/#:~:text=El%20n%C3%BAmero%20de%20dispositivos%20m%C3%B3viles,%2C8%25%20de%20la%20poblaci%C3%B3n.>
17. Edición médica. (2018). *Ecuador ¿En el camino correcto para la optimización de tecnologías sanitarias?* . Obtenido de <https://www.edicionmedica.ec/secciones/salud-publica/ecuador-sigue-buscando-optimizar-el-uso-de-tecnologias-sanitarias-93407>
18. Suarez , G., Robles, R., Serrano, G., Serrano, H., Armijo, A., & Anchundia, R. (2019). Percepción sobre calidad de la atención en el centro de salud CAI III. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas.*, 153-169. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubinbio/cib-2019/cib192k.pdf>
19. AMERICAS, U. D., & AMERICAS, U. (2022). *GUIA METODOLOGICA MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD PROYECTO MGN*. (U. D. AMERICAS, Ed.) Obtenido de [https://udla.brightspace.com/d2l/common/dialogs/quickLink/quickLink.d2l?ou=51833&type=coursefile&fileId=Base%2fCapstone-Guia+del+Proyecto+Integrador+MGN+SM+11JUN2020\(1\).docx](https://udla.brightspace.com/d2l/common/dialogs/quickLink/quickLink.d2l?ou=51833&type=coursefile&fileId=Base%2fCapstone-Guia+del+Proyecto+Integrador+MGN+SM+11JUN2020(1).docx)
20. Ecuador, C. d. (2008). *lexis*. Obtenido de lexis: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
21. KATHERINE, C. A. (2021). *UNIVERSIDAD CATOLICA DE GUAYAQUIL*. Recuperado el Febrero de 2022, de FACTORES QUE DETERMINAN LA CALIDAD DE ATENCIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD QUE BRINDA LA SALA DE PRIMERA ACOGIDA PARA VÍCTIMA DE VIOLENCIA INTRAFAMILIAR Y SEXUAL DEL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA DEL CANTÓN SAN LORENZO: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16476/1/T-UCSG-POS-MGSS-304.pdf?cv=1>
22. España, F. d. (2019). *Manual de la Relación Médico Paciente*. Obtenido de <https://www.medicoslaspalmas.es/images/COLEGIO/institucion/publicaciones/manual-relacion-medico-paciente.pdf>

23. INEC. (2017). *Instituto nacional de estadística y censos*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/conozcamos-cuenca-a-traves-de-sus-cifras/#:~:text=Cuenca%2C%20tambi%C3%A9n%20conocida%20como%20la,este%20canta%C3%B3n%20tenga%20636.996%20habitantes.>