



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
SERVICIO DE OFTALMOLOGÍA EN UNA SEDE DE LA CADENA ÓPTICAS
AMAZONAS EN SANTO DOMINGO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de
Magíster en Gerencia de Instituciones de Salud

Docente/a Guía:

Mgs. Sonia Brazales Noroña

AUTOR

Silvia Lizbeth Yunda Romero

AÑO

2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

AGRADECIMIENTOS

A Dios quien nos ha permitido llegar hasta este momento.

A la familia que apoya cada uno de nuestros pasos.

A la Mgs. Sonia Brazales Noroña, un agradecimiento especial por brindar una guía y apoyo constante.

DEDICATORIA

Este esfuerzo está dedicado a toda mi familia,
particularmente a mi esposo y compañero de vida y mi hijo,
quienes me han dado la fortaleza y apoyo incondicional.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo proveer un modelo teórico práctico para comprender cómo se realizará la incorporación del Servicio de Oftalmología en una sede de la cadena “Ópticas Amazonas”, la cual es una empresa privada radicada en Santo Domingo.

La pérdida de pacientes por re-agendamiento o por transferencia a otro centro que cuenta con el Servicio de Oftalmología merma constantemente la calidad de la atención de Ópticas Amazonas y plantea un desafío para la empresa privada que busca mantenerse en el mercado y sobresalir ante un sector altamente competitivo.

Con el propósito de abordar estos problemas, se llevó a cabo una investigación cualitativa con una encuesta semi estructurada que demostró la necesidad de la incorporación de este Servicio.

Una vez analizada integralmente la problemática, recolectados los datos a través de un instrumento que se aplicó a los usuarios que asisten a Ópticas Amazonas, se proponen recomendaciones basadas en los hallazgos del estudio y se realiza un esquema de gestión gerencial a implementar con la finalidad de que el gerente proceda a la toma de decisiones informadas con el propósito de complementar el servicio proporcionado a los usuarios.

Como resultado final, promover el desarrollo de la empresa y el empoderamiento de sus colaboradores y lograr colocar a la empresa como uno de los referentes de atención oftalmológica de calidad en el sector.

Palabras clave:

Oftalmología, atención de calidad, gestión.

ABSTRACT

The objective of this research work is to provide a practical theoretical model to understand how the incorporation of the Ophthalmology Service will be carried out in a headquarters of the “Ópticas Amazonas” chain, which is a private company based in Santo Domingo.

The loss of patients due to rescheduling or transfer to another center that has the Ophthalmology Service constantly reduces the quality of care at Ópticas Amazonas and poses a challenge for the private company that seeks to remain in the market and stand out in a highly competitive sector.

In order to address these problems, qualitative research was carried out with a structure survey that demonstrated the need to incorporate this Service.

Once the problem has been comprehensively analyzed, data collected through an instrument that was applied to users who attend Ópticas Amazonas, recommendations are proposed based on the findings of the study and a managerial management scheme is made to be implemented with the purpose of that the manager proceeds to make informed decisions with the purpose of complementing the service provided to users.

As a result, promote the development of the company and the empowerment of its collaborators and achieve positioning the company as one of the references for quality ophthalmological care in the sector.

Keywords:

Ophthalmology, quality care, management.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I	1
1.1. REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	1
1.2. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	1
1.2.1. Introducción	1
1.2.2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial	2
1.2.3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	3
1.2.4. Infraestructura y Equipamiento	4
1.2.5. Oferta y Demanda de Servicios	5
1.2.6. Análisis Geoespacial y Geopolítico	6
1.2.7. Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)	7
1.2.8. Población Atendida	7
1.2.9. Demanda de Servicios Insatisfecha	7
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.3.1. Justificación del Planteamiento del Problema	9
1.3.2. Objetivo General.....	10
1.3.3. Objetivos Específicos.....	10
1.3.4. Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicios.	10
1.3.5. Propuesta y Justificación de Alternativas de Solución.....	11
CAPITULO II	
JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SERVICIO DE OFTALMOLOGÍA EN UNA SEDE DE ÓPTICAS AMAZONAS.	12
2.1. Justificación y Aplicación	12
2.2. Población Muestra	12
2.3. Instrumento de recolección de datos	13
2.4. Interpretación de los datos.....	13
DIAGNOSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES DE LA UNIDAD DE SALUD	15
2.1. Gestión Gerencial De La Dirección.....	15
2.2. Gestión Estratégica De Marketing	16
2.3. Gestión Administrativa Y De Recurso Humanos	16
2.4. Gestión Financiera.....	16
2.5. Gestión Operativa, Abastecimiento Y Logística	16

2.6.	Gestión De Tecnologías De La Información Y Comunicaciones	16
CAPÍTULO III		16
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN DE PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL		16
III.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....		16
3.1.1.	Análisis del Entorno Social.....	16
3.1.2.	Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)	18
3.1.3.	Análisis FODA Figura 8	19
3.1.4.	Cadena de valor de la organización	19
3.1.5.	Planificación Estratégica	20
III.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....		21
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....		21
3.2.1.	Gestión Gerencial de la Dirección.....	21
3.2.3.	Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	23
3.2.3.	Gestión financiera	25
3.2.4.	Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	26
3.2.5.	Gestión de las Tecnologías de Información y Telecomunicaciones	27
3.2.6.	Gestión de los Servicios de Clínica y/u hospitalización	28
CAPITULO IV		29
4.1.	Evaluación e Implementación Integral de la Gestión Gerencial.....	29
4.2.	Limitaciones y/o Restricciones de la Gestión Gerencial	29
4.3.	Conclusiones y Recomendaciones	30
REFERENCIAS		31

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Matriz de Evaluación de Alternativas de Solución	11
Tabla No. 2 Identificación 5 fuerzas de Porter	18

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura de la Organización.....	4
Figura 2 Ubicación sede 29 de mayo.....	6
Figura 3 Ubicación sede Rio baba	7
Figura 4 Edad Encuestados	13
Figura 5 Sexo Encuestados	14
Figura 6 Servicio Solicitado.....	14
Figura 7 La atención recibida resolvió todos sus problemas	15
Figura 8 Análisis FODA	19
Figura 9 Cadena de valor de la atención al paciente en Ópticas Amazonas	19

CAPITULO I

1.1. REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.2.1. Introducción

En todo el mundo por lo menos 2.200 millones de personas padecen deficiencia visual o ceguera y de ellas al menos 1000 millones tienen una deficiencia visual que podría haberse evitado o que aún no se ha tratado.

En Sudamérica, la sucesiva inclusión de la salud visual en la agenda política de los gobiernos, su inclusión en políticas públicas pretende garantizar una cobertura universal y equitativa de la atención visual de la población. Hoy en día, el precio del servicio, el déficit y/o saturación de los servicios debido a la falta de personal en la red pública de atención o el déficit de infraestructura y la distancia geográfica son los obstáculos que de forma separada o acumulativa debe afrontar la población sudamericana con menores recursos económicos. (SAVIM, 2008)

Siendo la visión el sentido más dominante, tiene un papel fundamental en nuestra vida, es parte de la interacción social, del desarrollo cognitivo y del crecimiento, con el que adquirimos habilidades motoras, coordinación y equilibrio.

En la práctica diaria se observa afecciones oculares muy frecuentes que afectan al sistema visual y en algunas ocasiones pueden causar ceguera irreversible, sin embargo, muchas de estas consecuencias pueden mitigarse accediendo oportunamente a la atención o rehabilitándose con atención oftalmológica de calidad. Entre las enfermedades más comunes pero que no causan ceguera se encuentra: blefaritis, chalazión, orzuelo, conjuntivitis, ojo seco, pterigión y las enfermedades que con más frecuencia causan ceguera son catarata, degeneración macular senil, retinopatía diabética, glaucoma. (OMS, 2020)

Uno de los factores más prevalentes para las afecciones oculares es el envejecimiento, en el que es frecuente: la presbicia, la catarata, el glaucoma; vivir en países de bajos recursos, cambios en el estilo de vida como el tabaquismo que constituye el principal factor de riesgo modificable para la degeneración macular senil, producirán un aumento

notable en las afecciones oculares en las próximas décadas; por ello es indispensable que las personas que necesitan atención ocular puedan recibir intervenciones de alta calidad.(OMS, 2020)

La ceguera y la deficiencia visual conllevan limitaciones y restricciones que afectan la calidad de vida, oportunidades laborales, sus relaciones interpersonales se ven alteradas, así como su entorno social y físico; en consecuencia, es de suma importancia incluir sistemas de rehabilitación y una participación a favor de la igualdad como lo exige la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. En el Ecuador, el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades, en su Informe del 2019 registró 483.041 personas con discapacidad, de las cuales 11.67%, tenía una discapacidad visual. (Torres et al., 2020)

Las afecciones visuales deberían ser consideradas dentro de los planes de atención prioritarios del Ministerio de Salud Pública de nuestro país ya que producen discapacidad, incapacidad laboral y escolar, siendo necesario enfatizar su atención descentralizada en cada capital de provincia sobre todo de las ciudades con alta densidad demográfica es prioritario contar un área especializada.

En este contexto, se ha evidenciado que a pesar de que la ciudad de Santo Domingo es una urbe con gran crecimiento poblacional en el Ecuador, pues es la cuarta ciudad más poblada del país, con 368.013 habitantes en esta zona, existen pocos centros especializados en el área. (Domingo & Promedio, 2001)

Con el fin de responder a esta necesidad en la ciudad y en la provincia, en 1985 se fundó la empresa privada Ópticas Amazonas, en la cual se proporcionan servicios de optometría. Actualmente se busca incorporar en esta institución el Servicio de Oftalmología, con el objetivo de proporcionar una atención integral cubriendo así todas las demandas del paciente y mejorando la calidad de la atención.

1.2.2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

Ópticas Amazonas es una entidad privada con una amplia trayectoria creada por su gerente propietario hace 38 años en Santo Domingo.

El establecimiento figura como un establecimiento de salud privado de optometría y óptica, con permiso de funcionamiento otorgado por la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACESS), como un servicio de

salud, con clase de riesgo: B

Cuenta con procesos agregadores de valor que son encargados de generar servicios destinados a sus pacientes, lo cual permite cumplir la misión y visión del establecimiento.

1.2.3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

Estructura Organizacional.

La empresa privada Ópticas Amazonas surgió hace 38 años en Santo Domingo, capital de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, como una respuesta eficiente y oportuna a las necesidades de salud visual de la provincia y del cantón Santo Domingo, que exigía tratamientos oftalmológicos oportunos y tecnología de vanguardia.

La estructura de la organización está conformada por el Gerente Propietario, optometrista con vasta trayectoria profesional, el cual está encargado de la planificación gerencial, así como de la atención a pacientes.

En segundo escalón se encuentra la Administración General, que está a cargo de la administración general, área de fundamental importancia para el funcionamiento de la institución. Está encargada del control de empleados, control de inventarios, compra de productos, pago a proveedores y demás actividades para el proceso oportuno en las tareas.

En sincronía con Contabilidad, instancia que se encarga de realizar trámites, efectuar pagos y llevar la contabilidad de la institución.

También se cuenta con personal que presta sus servicios en atención al cliente y personal de limpieza y mantenimiento.

Cuenta para su gestión con:

- **Sistemas informáticos.**

Entre los sistemas utilizados por la empresa se encuentran bases de datos de historias clínicas en Microsoft Word, un software para facturación electrónica, inventarios, centro de costos instaurado hace 5 años.

- **Sistema de recursos humanos**

No existe un sistema de contratación, el procedimiento se inicia cuando un trabajador abandona su puesto y, se realiza una selección interna con posterior entrevista y, de ser

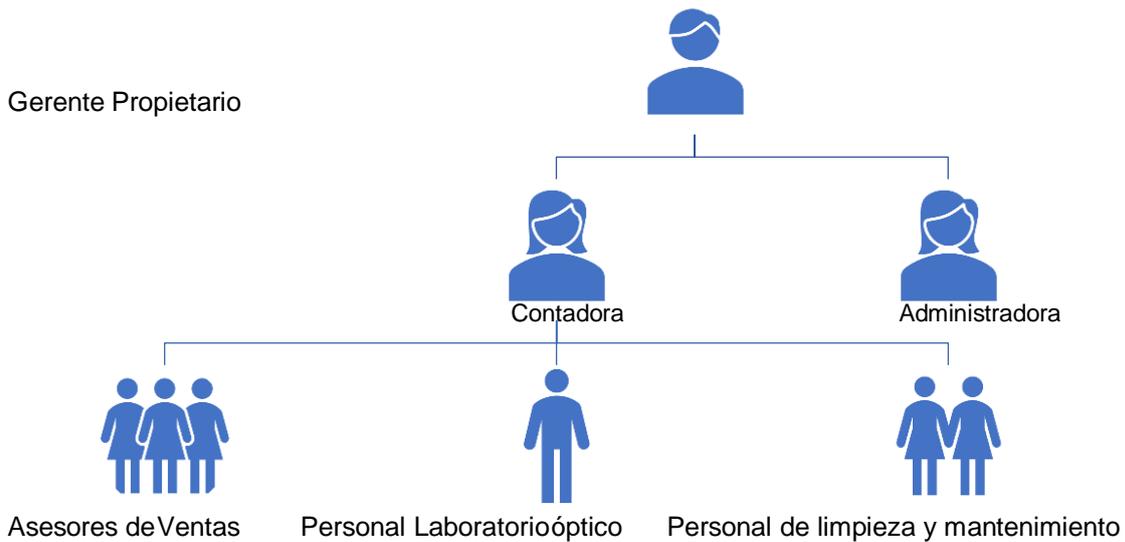
pertinente, la contratación.

- **Estructura Financiera**

En cuanto a la gestión presupuestaria, el Gerente se encarga de planificar las inversiones, estos recursos se obtienen de capital propio, se realiza pago a proveedores mensualmente, de momento se realizó crédito para apertura de nueva sede.

Figura 1

Estructura organizacional



Elaboración propia

1.2.4. Infraestructura y Equipamiento

Ópticas Amazonas cuenta con una sede de 500 metros cuadrados, en los cuales se encuentra un área de exhibición de gafas de sol y armazones, un caunter de cobro, un laboratorio óptico y un consultorio; cuenta con una silla oftálmica con foróptero manual, una lámpara de hendidura, auto refractómetro digital, retinoscopio, dos biseladoras dos equipos informáticos de escritorio.

Una segunda sede con 700 metros de construcción en la cual se distribuyen un área de exhibición de gafas de sol y armazones, un caunter de cobro, un consultorio para optometría y un consultorio de oftalmología en esta sede se encuentran 2 equipos informáticos, una silla oftálmica con foróptero digital, una lampara de hendidura, un tomógrafo, un auto refractómetro, un tonómetro de rebote.

1.2.5. Oferta y Demanda de Servicios

Oferta (Red)

Ópticas Amazonas conforme lo establece su permiso de funcionamiento otorgado por ACESS, está habilitado para realizar actividades en el tipo de: Establecimiento 3.4. establecimientos de dispositivos médicos y reactivos bioquímicos de diagnóstico in vitro para uso humano, establecimientos de comercialización de dispositivos médicos y /o reactivos bioquímicos de diagnóstico in vitro para uso humano de riesgo medio.

Actualmente su cartera de servicios ofrece toma de agudeza visual y refracción para la adaptación de lentes aéreos y de contacto, servicio de óptica y gafas de sol con filtro UVA UVB y con graduación.

En cuanto a la red de servicios privados de salud visual en el sector existen registrados 23 establecimientos, que cuentan con una cartera de servicios similar.

Demanda de Servicios

La capacidad de acceso por parte de la población para atención optométrica y oftalmológica está limitada por factores económicos, políticos y sociales. Los servicios de salud visual tienen un nivel de atención primaria en el que se brinda atención, prevención y tratamiento a las enfermedades más comunes y en este nivel se encuentra la optometría. El segundo nivel de atención proporciona atenciones ambulatorias u hospitalarias y el tercer nivel con atenciones de especialidad y especializadas. Todos los profesionales de los diferentes niveles deben colaborar para resolver los problemas visuales de forma integral.

Pero para conocer la demanda de estos servicios es necesario tomar en cuenta el mecanismo de acceso fundamental que contiene 3 elementos como son la necesidad, la demanda y la oferta de los prestadores; sabemos que la principal barrera depende de la falta de centros médicos o la mala calidad del servicio reconociendo que en la realidad estamos lejos de alcanzar la cobertura universal en salud según acuerdos internacionales de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en su Asamblea Mundial de la Salud en el 2005, Resolución 53.88, en donde se señaló que todas las personas tienen derecho de acceder a los servicios sanitarios y nadie debe sufrir por no tener acceso, siendo el principal objetivo reducir la discapacidad visual evitable. (Alejandra Rodríguez Echeverría, 2017)

Otra sede en la parroquia Zaracay, en las calles Río Baba y Río Mulaute.

Figura 3

Ubicación Sede Río Baba



Fuente: Google Maps, 2023

1.2.7. Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)

Los servicios de Ópticas Amazonas son:

En el área de Optometría:

Toma de agudeza visual

Refracción

En el área de Ventas:

Asesoramiento personalizado en armazones

Oferta de lunas en diferentes calidades

Los horarios de atención son:

Lunes a viernes de 09h00 a 18h00 y sábados de 09h00 a 14:00

1.2.8. Población Atendida

De acuerdo con datos estadísticos revisados en el sistema de facturación de la empresa en el 2019 se atendió a 919 pacientes, se ha evitado tomar años más recientes por ser periodos atípicos por la pandemia por COVID – 19.

1.2.9. Demanda de Servicios Insatisfecha

Para determinar la demanda de servicios insatisfecha se considera la población ubicada

en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas que son su población objetivo, además esta institución privada se enfoca en pacientes de medianos y altos recursos económicos que solicitan atención privada de calidad y que no acuden al sector público para realizar su consulta optométrica.

El Sistema Nacional de Salud cuenta con un servicio de oftalmología saturado y con problemas en la adquisición de insumos, equipos y dispositivos médicos para tratamientos especializados.

La salud visual comprende dos disciplinas como son la oftalmología y la optometría, pero su estudio se ha limitado a la epidemiología y causas físicas, más no a las causas sociales ya que la pérdida de visión o ceguera no causa la muerte, por ello los gobiernos destinan más recursos a enfermedades con mayor gravedad o mortalidad. (SAVIM, 2008)

Con el continuo aumento de pacientes que acuden a la consulta se ha evidenciado la necesidad de la incorporación de un Servicio de Oftalmología integral, con el fin de solventar de manera eficaz las necesidades en lo que respecta a salud visual.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el mundo hay muchos países que crean programas para mejorar la salud visual de la población, pero en Latinoamérica y en Ecuador la atención es muy restringida y muchas provincias deben referir pacientes a la capital del país para que sean atendidos, del mismo modo pacientes que tiene emergencias oftalmológicas no reciben atención oportuna.

La empresa privada Ópticas Amazonas es un centro de atención visual encargado de la realización de agudeza visual y refracción para colocación de lentes aéreos y de contacto personalizados, ubicado en el centro de la ciudad de Santo Domingo, a ella acuden pacientes de sectores aledaños a la urbe.

Esta empresa atiende entre 10 a 15 pacientes diariamente, en varias ocasiones se supera los 25 pacientes diarios, por ello ha sido necesario expandir sus operaciones a otra sede y complementar su atención de optometría con oftalmología para sus pacientes que así lo requieren.

Actualmente se evidencia que varios pacientes eran reagendados porque no podían ser atendidos ese mismo día y otros necesitaban una valoración por un especialista y eran

referidos a otra institución que cuenta con ese servicio, generando inconformidad en los clientes y malas recomendaciones.

La oftalmología es una especialidad médica que estudia todas las patologías del globo ocular y comprende su musculatura, sistema lagrimal, párpados, cornea y su tratamiento tanto médico como quirúrgico.

Comúnmente la optometría se centra en el estudio de los errores de refracción visual basados en estudios objetivos con la finalidad de detectar, compensar y corregir anomalías visuales, esta ciencia se encarga del cuidado primario de la salud visual, a través de acciones preventivas y correctivas, de defectos acomodativos, musculares y enfermedades del segmento anterior. Con ello se adapta y personaliza el uso de lentes aéreos o de contacto. La detección de manifestaciones sistémicas, trastornos o patologías encontradas necesitan la derivación a un especialista en oftalmología. (Granja & Pesantez, 2011)

La oftalmología resulta un complemento de la consulta realizada y le da un salto de calidad a la atención la cual además aplica el uso de equipos de tecnología de vanguardia, logrando que el cliente esté en un lugar cómodo, seguro, moderno logrando así fidelizarlos a la empresa.

Por lo antes mencionado y de acuerdo con el análisis situacional propuesto de la cadena Ópticas Amazonas de la ciudad de Santo Domingo, se evidencia que se ha incrementado el número de pacientes que acuden por el servicio y que necesitan atención por un especialista.

Por lo tanto, aplicar el plan de gestión gerencial para la implementación de un Servicio de Oftalmología en una sede de la cadena Ópticas Amazonas en Santo Domingo es fundamental pues permitirá brindar una atención visual integral.

1.3.1. Justificación del Planteamiento del Problema

Esta investigación quiere aportar datos e información para la incorporación de un Servicio de Oftalmología en una sede de la cadena Ópticas Amazonas, siendo de utilidad para complementar el servicio que se ofrece a los pacientes y mejorar la calidad de la atención.

Por ello identificaremos las debilidades actuales de la institución y las que se deben mejorar para satisfacer las necesidades del paciente.

Este estudio se justifica a partir de que el beneficiario directo es la empresa quien debido a la revisión realizada necesita incrementar el Servicio de Oftalmología para brindar un servicio integral, mejora su imagen ante los usuarios por que mejora su calidad, por ello se realiza esta propuesta de plan de gestión gerencial.

Con la aplicación de dicho plan es posible percibir los beneficios a corto, mediano y largo plazo, se permite evaluar la situación actual e implementar mejoras en la calidad con una gestión eficiente.

El principal producto de mejora dentro del plan de gestión integral pretende también motivar a la institución a mejorar la calidad de sus atenciones y expandir su cartera de servicios.

1.3.2. Objetivo General

Elaboración y presentación del plan de gestión gerencial para la implementación de un Servicio de Oftalmología en una sede de la cadena Ópticas Amazonas en Santo Domingo es fundamental pues permitirá brindar una atención visual integral.

1.3.3. Objetivos Específicos

- Identificar los principales insumos y equipamiento necesarios para la incorporación del Servicio de Oftalmología.
- Fundamentar en teoría el presupuesto necesario para el inicio de gestión para el Servicio de Oftalmología.
- Crear un plan de difusión de los nuevos servicios ofertados por la institución.

1.3.4. Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicios.

Ópticas Amazonas al ser una empresa privada tiene la oportunidad de incrementar sus servicios a través de la inversión externa y la capacitación de su personal para brindar una información adecuada a sus clientes y mejorar en la calidad de la atención a través de un trabajo permanente con el personal de atención al usuario.

Otro beneficio será tener una adecuada difusión de los nuevos servicios ofertados para sus pacientes.

En consecuencia, con la aplicación del plan de gestión gerencial se pretende dar a conocer como implementar la gestión para la implementación del Servicio de Oftalmología.

1.3.5. Propuesta y Justificación de Alternativas de Solución

Se propone realizar este plan de gestión gerencial a fin de contar con un documento teórico que brinde información sobre los hallazgos realizados y plantee estrategias de aplicación para el personal operativo y administrativo de la empresa.

Tabla No.1

Matriz de evaluación de alternativas de solución

<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “Plan de gestión gerencial para la implementación de un centro oftalmológico en una sede de la cadena ópticas amazonas en Santo Domingo” MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</p>					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Atención incompleta	Resolución solo de la atención optométrica	Equipamiento insuficiente para brindar servicio especializado	Adquirir equipos nuevos necesarios para diagnóstico	Referir a especialista externo de otra institución	Gerencia
Baja calidad del servicio	Demanda del servicio de Oftalmología	Infraestructura inadecuada por espacio reducido	Construir consultorios	Adecuar áreas de atención	Administración
Falta de perfil profesional	Falta de diagnóstico oportuno	Clientes insatisfechos por tratamiento no resolutivo	Contratar talento humano	Referir a otra institución	Administración
No hay diagnóstico de enfermedades oculares	Personal no capacitado	Diagnóstico oftalmológico inadecuado	Capacitar al personal con temas de enfermedades visuales	Contratar nuevo personal más capacitado	Administración

			frecuentes para referencia		
Fuente: Elaboración propia, 2023					

CAPITULO II

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SERVICIO DE OFTALMOLOGÍA EN UNA SEDE DE ÓPTICAS AMAZONAS.

2.1. Justificación y Aplicación

Esta investigación corresponde a una investigación descriptiva con enfoque cualitativo en búsqueda de la dispersión o expansión de información, en el cual el investigador forma creencias propias sobre el fenómeno estudiado, tomado de varias realidades subjetivas. (Hernández et al., 2016)

Este estudio de alcance descriptivo busca especificar propiedades, características del grupo o comunidad recogiendo información de manera independiente, sin relacionarlos entre ellos, con este preámbulo se pretende comprender la realidad desde la perspectiva de la población y lograr un contenido integral como son los objetivos de esta investigación.

2.2. Población Muestra

Se consideró para este trabajo de investigación como población de estudio la cantidad de pacientes atendidos desde el 03 de enero al 30 de junio del 2023 atendidos en la sede 29 de mayo y Las Provincias. Durante estos meses se proporcionó atención a 1347 pacientes de acuerdo con los registros de facturación, con estos datos se procedió a calcular una muestra poblacional.

Para obtener el valor de la muestra se utilizó la aplicación Decision Analyst STATS™ con un error máximo aceptable del 10% y un nivel de confianza del 90%, obteniendo una muestra probabilística de 65, que se sometieron a una definición operacional como la encuesta, las cuales se aplicaron durante una semana a los pacientes que acudieron a la sede antes mencionada.

2.3. Instrumento de recolección de datos

La recolección de datos es la oportunidad del investigador de confrontar el trabajo conceptual y la planeación de los hechos, para ello se utilizó una encuesta con preguntas claras y sencillas de entender encaminadas a percibir la calidad de atención por parte del usuario. Tiempo aproximado de respuesta es 1 minuto por pregunta, en modelo de formato horizontal.

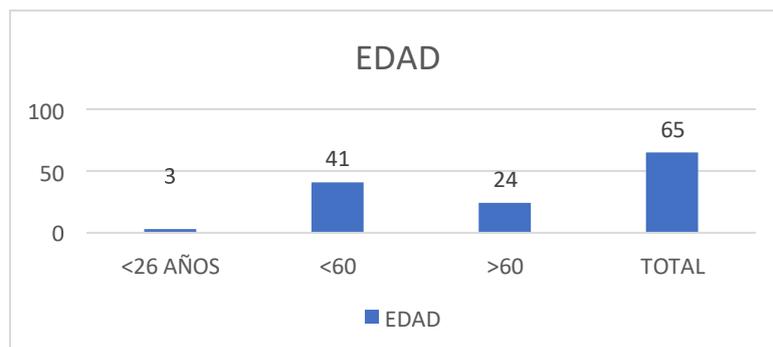
Esta encuesta está diseñada con preguntas cerradas dicotómicas y una pregunta abierta, la cual fue aplicada al paciente luego de ser atendido, la cual está enfocada en conocer la calidad, satisfacción y la solución de sus problemas visuales. (Anexo1).

2.4. Interpretación de los datos

Luego de ser aplicada la encuesta de calidad de la atención, satisfacción y solución de problemas visuales del 28 de julio al 3 de agosto del 2023 se procedió a realizar la tabulación de las 65 encuestas realizadas a los pacientes luego de la atención solicitada, los datos se presentan mediante gráficos de barras para una mejor comprensión de los datos obtenidos.

Figura 4

Edad de los encuestados

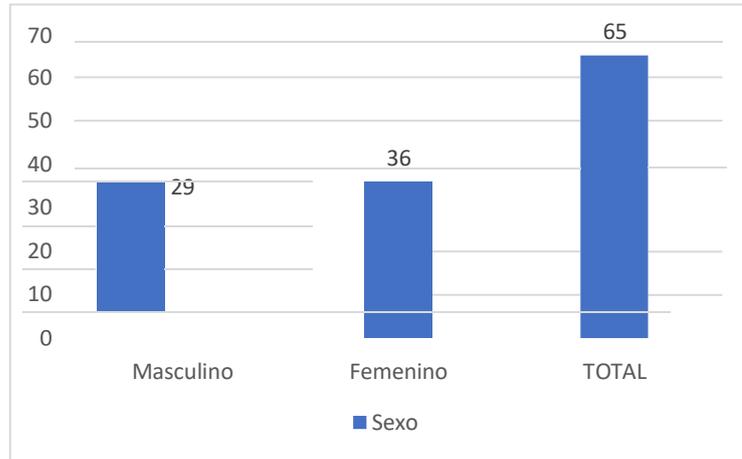


Nota: Tomado de la encuesta de calidad y satisfacción

La figura muestra que la mayoría de los pacientes se encuentra en la adultez comprendida entre 27 a 59 años, 24 pacientes están entre los >60 años o vejez y tan solo 3 pacientes se encontraron en la juventud.

Figura 5

Sexo de los encuestados

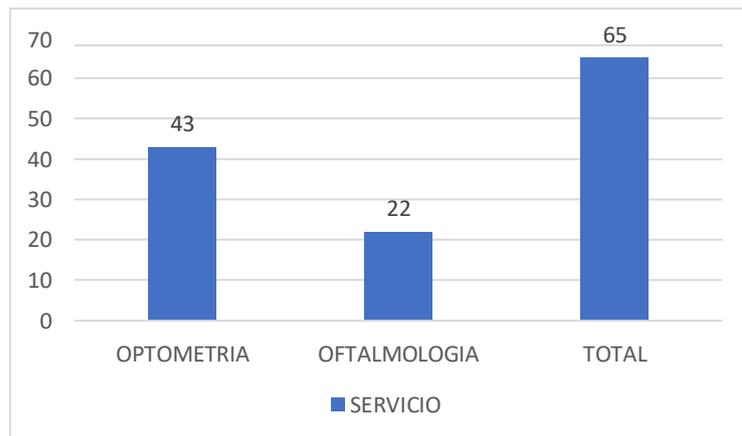


Nota: Tomado de la encuesta de calidad y satisfacción

En su mayoría el sexo de los pacientes que visitan Ópticas Amazonas son las mujeres con un 55.38%.

Figura 6

Servicio solicitado

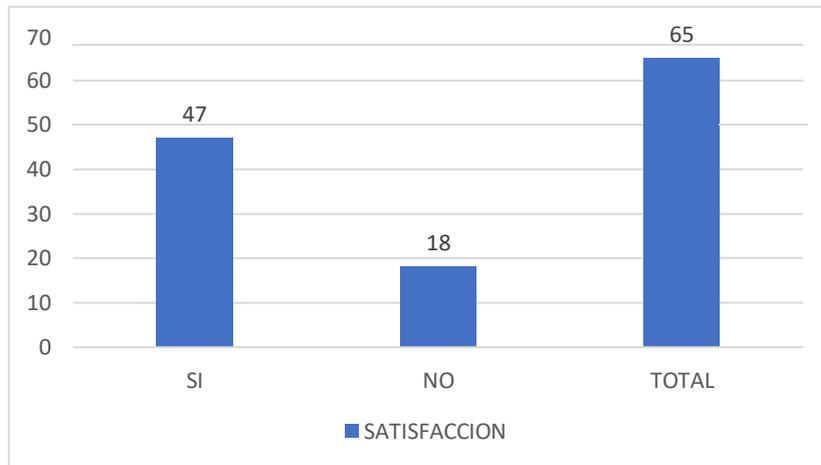


Nota: Tomado de la encuesta de calidad y satisfacción

El servicio que más se solicita en la sede 29 de mayo y Las Provincias es la atención de optometría que comprende agudeza visual y refracción para montaje de lentes aéreos o de contacto.

Figura 7

La atención recibida resolvió todos sus problemas visuales.



Nota: Tomado de la encuesta de calidad y satisfacción

El 72% de los pacientes reportaron una atención que cumplió con sus expectativas y solucionó el problema visual, pero un 28% sintió que su atención no fue resolutoria o completamente satisfactoria.

DIAGNOSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES DE LA UNIDAD DE SALUD

Esta unidad de atención cuenta con un servicio de optometría con capacidad de referir a otro especialista en caso de ser necesario, pero se espera incluir un servicio de oftalmología que permita dar un tratamiento resolutorio.

Al momento cuenta con dos sedes en Santo Domingo y equipadas para toma de refracción y agudeza visual, adaptación de lentes de contacto y lentes aéreos, salas de exhibición de marcas y modelos internacionales.

Sus departamentos coordinan sus funciones para la entrega de lentes en 30 minutos y así brindar un servicio rápido y calificado.

2.1. Gestión Gerencial De La Dirección

El gerente propietario es la máxima autoridad a su vez es parte muy activa de la gestión administrativa y operacional de la institución.

Se encarga de la realización de exámenes oftalmológicos, revisión de inversiones y

planeación de la institución.

2.2. Gestión Estratégica De Marketing

Ópticas amazonas es una institución privada con un área responsable de marketing que se encarga de la cartera de servicios disponibles para otras empresas o público en general y los servicios o exámenes complementarios.

2.3. Gestión Administrativa Y De Recurso Humanos

La administración se encarga de la contratación de recursos humanos de acuerdo a las necesidades de la empresa, por el momento no cuenta con un protocolo estandarizado de contratación por competencias.

2.4. Gestión Financiera

La parte financiera recae en el gerente y el departamento de contabilidad quienes se encargan de la realización de balances trimestrales para nuevas inversiones.

2.5. Gestión Operativa, Abastecimiento Y Logística

El abastecimiento de insumos y mercadería está depositado en la administración quien compara proveedores y realiza adquisiciones de mercadería y prueba productos.

2.6. Gestión De Tecnologías De La Información Y Comunicaciones

Por el momento se usa equipos informáticos para el registro de historias clínicas digitales.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN DE PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

III.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1. Análisis del Entorno Social

La Organización Panamericana de la Salud entre sus estrategias y planes de acción para la promoción de la salud hasta el año 2030 indica que el vínculo entre las personas y su entorno son parte del enfoque socio ecológico de la salud, por ello se debe socializar en escuelas, universidades, mercados, lugar de trabajo temas que promuevan una mejor calidad de vida. (OPS, 2019)

Ópticas Amazonas es una empresa privada que se encuentra en Santo Domingo, capital de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, muy conocida por sus más de 35 años de servicio en la provincia.

Se encuentra en una zona climática lluviosa, subtropical, a una altura de 655 metros sobre el nivel del mar, limitada por una rama de la Cordillera de los Andes creando varios pisos climáticos con diversos ecosistemas.

Cuenta con una población de aproximadamente 450.000 habitantes, siendo una ciudad de gran crecimiento poblacional.

Por ser un punto medio entre la costa y la sierra tiene un comercio muy activo, siendo un sector de gran intercambio terrestre.

En este contexto, la deficiencia visual tiene graves consecuencias a lo largo de la vida, muchas de las cuales pudieron ser tratadas y rehabilitadas, la falta de acceso a los servicios de atención especializada por falta de recursos económicos en referencia a que en la provincia el 19.3% de la población se encuentra dentro de los rangos de pobreza por ingresos bajos y por una cobertura del sistema de salud insuficiente como un determinante de la inequidad de la salud visual.

En la capital de la provincia existen tres casas de salud como son el Hospital General Santo Domingo, el Hospital Gustavo Domínguez Zambrano pertenecientes al Ministerio de Salud Pública y el Hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Santo Domingo de los Tsáchilas.

Vivir en hogares con animales intradomiciliarios también constituye un determinante preponderante para muchas enfermedades y no es una excepción la consulta ocular por el toxoplasma gondii que predispone a la adquisición de enfermedades oculares incluso desde la gestación como la toxoplasmosis congénita, la cual es más grave si la transmisión se da en el primer trimestre del embarazo en la cual se producen síntomas clásicos como la coriorretinitis, hidrocefalia y calcificaciones intracraneales. En Sudamérica existe un foco crítico con algunas de las cepas con mayor virulencia. En un estudio realizado en un centro de salud en Quito, el 48.21% de mujeres embarazadas que acudían a esta institución durante su primer trimestre de embarazo tenía una prueba positiva para Toxoplasma Gondii de una muestra de 392 pacientes atendidas. (Sánchez, 2023)

La agricultura es una fuente importante de empleo en la provincia y esta posee el 4.04%

de área para uso agrícola y de esta extensión se utiliza el 23.16%. (MSP, 2020) Producto de este desarrollo económico con frecuencia se consulta por trauma ocular con dispositivos agrícolas, infecciones y cuerpos extraños por insectos y materia vegetal.

Los limitantes para enfrentar los problemas de salud visual en la provincia tienen relación con la pobreza, ruralidad e inequidad en el acceso, es fundamental comprender las necesidades de atención ocular, ya que es una buena inversión la prevención de enfermedades visuales y el tratamiento de los defectos correctivos para la productividad, sin embargo, es necesario contar con una planificación eficaz. (OMS, 2020)

3.1.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

Tabla No. 2

Identificación de las 5 fuerzas de Porter

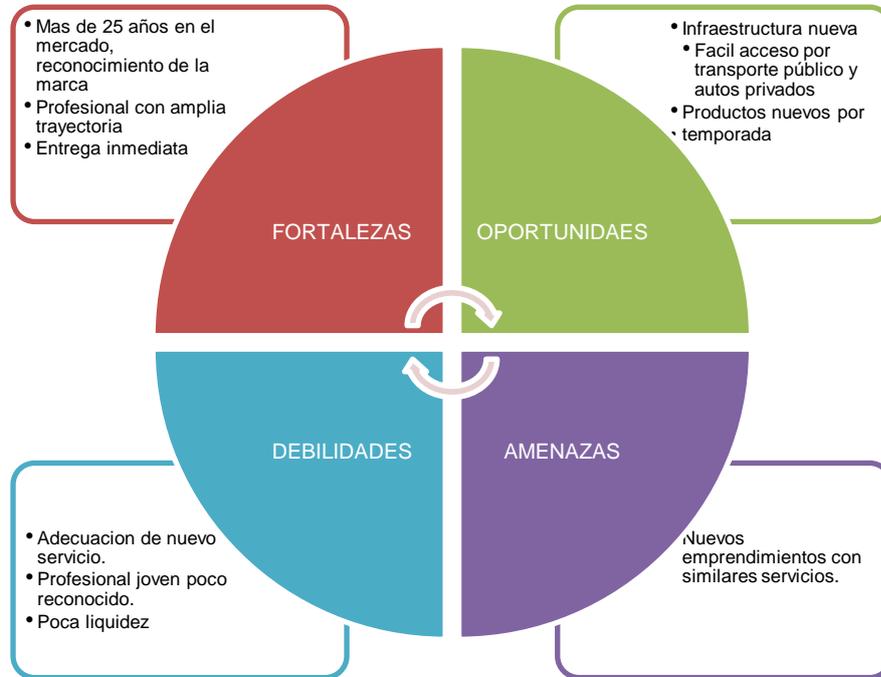
IDENTIFICACIÓN DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER				
FACTORES				
Rivalidad entre competidores	Amenaza de entrada de nuevos competidores	Amenaza de entrada de productos sustitutos	Poder de negociación de los proveedores	Poder de negociación de los clientes
Existen varios centros particulares que ofertan similares servicios en la misma zona. En referencia a los servicios públicos el sistema de salud brinda citas distantes	La ciudad tiene un rápido crecimiento poblacional y con ello existe un aumento de las necesidades de salud visual insatisfecha. La carrera de optometría se obtiene en diplomados de 2 años aumentando exponencialmente la cantidad de profesionales.	A través de la inversión privada existe un gran crecimiento de locales que ofrecen productos ópticos. Hay un gran número de nuevos profesionales que ofrecen su trabajo en brigadas de salud visual.	Existen varias propuestas de proveedores con mercadería de diferentes materiales y calidades. Se prefiere representantes de la marca en Latinoamérica para garantizar productos originales y de calidad certificada.	Los clientes buscan opciones en varios locales físicos y en plataformas digitales en marcas y calidades y optan por variadas promociones que ofrece el sector.

+
Elaboración propia

3.1.3. Análisis FODA

Figura 8

Análisis FODA



Elaboración propia

3.1.4. Cadena de valor de la organización

Figura 9

Cadena de valor de la atención al paciente de Ópticas Amazonas



Elaboración propia

3.1.5. Planificación Estratégica

Misión

Ser una empresa privada orgullosamente santodomingueña que presta servicios de calidad, ofreciendo atención de optometría, contactología y servicio de óptica con productos de las mejores marcas, con conocimiento y honestidad en el cuidado de la salud visual.

Visión

Alcanzar para el 2024 la inclusión del Servicio de Oftalmología integral para brindar una atención eficiente, oportuna y confiable para la comunidad.

Valores

Los valores que han perdurado en la empresa son:

Respeto: atención a todas las personas con igualdad y compromiso a respetar su dignidad en todo momento.

Inclusión: Valoramos a todos los grupos sociales y sus diferencias.

Vocación de servicio: realizamos nuestro trabajo con empatía y responsabilidad.

Integridad: valoramos y decidimos con responsabilidad nuestro comportamiento con los pacientes y la sociedad

Lealtad: elegimos la mejor opción para el paciente con integridad y confianza prevaleciendo nuestro compromiso con la comunidad.

Principios éticos

Igualdad y no discriminación: atención oftalmológica sin importar etnia, color de piel, edad, sexo, orientación sexual, filiación política, identidad de género, discapacidad, condición económica, siendo tratados con calidez y responsabilidad.

Sostenibilidad: vincular esfuerzos a mejorar los servicios ofrecidos con financiamiento

propio o capital externo.

Bioética: diálogo enfocado en las ciencias de la vida y la resolución de problemas de investigación e intervención sobre la vida y la biósfera enfocados en la salud.

Políticas

La ley que regula las empresas privadas de salud y medicina prepagada enuncia que el Estado está obligado a establecer y formular políticas nacionales de salud y que su aplicación será obligatoria para el sector público y privado, al cual supervisará y garantizará la excelencia a través de bienes y servicios de calidad.

Como reza el Art. 7 subinciso b: Atención ambulatoria en todas las especialidades y sub - especialidades practicadas en las diferentes unidades de salud, en los consultorios y en los domicilios cuando el delicado estado de salud e imposibilidad de movilizar al paciente así lo justifique. (LEY QUE REGULA LAS EMPRESAS PRIVADAS DE SALUD Y MEDICINA PREPAGADA, 1998)

III.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

A continuación, se presenta la planificación del plan de gestión gerencial para proporcionar una mejor calidad de la atención con la implementación de un Servicio de Oftalmología a los pacientes que acuden a la cadena Ópticas Amazonas en Santo Domingo.

3.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección

Indicadores de la gestión por áreas (proyección cinco años)

- Capacitar al personal sobre servicios ofertados y pruebas diagnósticas disponibles.
- Realizar ciclos de mejora continua para mejorar la calidad de la atención.
- Identificar y aplicar estándares de calidad en la atención de pacientes.

Estrategia 1.

Fortalecer la calidad de la atención, para identificar los principales requerimientos a fin

de gestionar el mejoramiento continuo.

Actividad Nro. 1:

Diseñar un plan de ciclos rápidos de mejora continua sobre los servicios y pruebas diagnósticas disponibles en las sedes de Ópticas Amazonas.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META
Plan de ciclos rápidos de mejora continua sobre los servicios y pruebas diagnósticas Ópticas Amazonas	Número	Plan de ciclos de mejora continua sobre los servicios y pruebas diagnósticas realizados /plan de ciclos de mejora planificados	Plan de ciclos de continua sobre los servicios y pruebas diagnósticas en Ópticas Amazonas	10

Actividad Nro. 2:

Desarrollar un programa de capacitación para el personal de atención al cliente de Ópticas Amazonas sobre estándares de calidad de la atención.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META
Programa de capacitación continua al personal de atención al cliente de Ópticas Amazonas	Número	Programa de capacitación continúa realizado /Programa de capacitación continúa planificado	Informes de las capacitaciones realizadas.	3

Indicadores de Calidad por Áreas (proyección a 5 años)

- Número de ciclos realizados
- Buenas recomendaciones por parte de los pacientes

- Capacitaciones continuas sobre beneficios de nuestros servicios
- Reconocimiento de pacientes nuevos.

Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

- Empoderar a todo el personal sobre los valores, objetivos y metas a conseguir en la empresa.
- Revisar la ejecución de los planes y realizar ajustes a los mismos de forma periódica.
- Asignar recursos para la realización de las estrategias.
- Reconocer el esfuerzo de los compañeros de trabajo en aplicar las mejoras de la calidad.

Indicadores de Ejecución por áreas.

- Personal capacitado en información sobre los servicios disponibles.
- Gratificaciones recibidas por aplicación de mejoramiento aplicado.
- Colaborados comprometidos con la ética y los valores de la empresa.

3.2.3. Gestión Administrativa y de Recurso Humanos

Indicadores de la Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)

- Uso de manual de procedimientos o fases de contratación de personal idóneo para las diferentes áreas.
- Mejoramiento del uso de los registros de ingreso de mercadería y ventas para realizar compras más dirigidas hacia los productos más vendidos.
- Contratación del personal que necesita la sede para el nuevo servicio ofertado como oftalmólogo.

Estrategia 1.

Optimizar la contratación de talento humano idóneo en la cadena de Ópticas Amazonas.

Actividad Nro1.

Crear un manual de procedimientos o fases de contratación de personal idóneo.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META
Guía de procedimientos de contratación de personal idóneo en Ópticas Amazonas	Número	Guía de procedimientos de contratación realizada / Guía de procedimientos de contratación planificada	Guía de procedimientos de contratación de personal idóneo realizada.	Uno

Actividad Nro2.

A través del programa de ingreso de mercadería y facturación electrónica comprobarlos productos más vendidos para mejorar su adquisición.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META
Informe de los productos más vendidos de Ópticas Amazonas	Número	Informe de los productos más vendidos realizado / Informe de los productos más vendidos planificado	Informe de los productos más vendidos de Ópticas Amazonas	Uno

Actividad Nro3.

Contratación de Médico especialista en Oftalmología.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META
Contratación de Médico Oftalmólogo	Número	Médico Oftalmólogo contratado /Médicos Oftalmólogos requeridos	Contrato suscrito	Uno

Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección 5 años)

- Conocimiento de los servicios ofrecidos por el personal que atiende a cliente con la finalidad de personalizar su experiencia.
- Especialista de tercer nivel de educación en oftalmología capaz de dar diagnósticos y tratamientos resolutivos.
- Porcentaje de crecimiento anual de la cantidad de pacientes atendidos.

3.2.3. Gestión financiera

Para la incorporación del Servicio de Oftalmología se requiere una inversión de capital externo de aproximadamente 26.500 USD con una tasa de interés del 18% a través de instituciones financieras.

Esta inversión se utilizará en la adquisición de una lámpara de hendidura, tonómetro, indirecto, topógrafo y mobiliario.

Con un VAN (valor actual neto) de 20.469.26 USD y para evaluar las oportunidades de inversión se calculó una TIR (Tasa interna de retorno) 77.122 con ello se estima que esta inversión es viable y beneficiará a la empresa ya que los ingresos superan los gastos.

Dicho proyecto espera realizar 1000 atenciones al año cuya consulta tendrá un valor de 40.00 USD de los cuales se descontará gastos indirectos como gastos para sueldos, servicios básicos, uniformes, con un total de ingresos líquidos de 30.00USD.

Con ello se recuperará la inversión realizada en 2 años.

Indicadores de gestión financiera por áreas (proyección 5 años)

- Crecimiento del patrimonio neto
- Mejoramiento del margen de utilidad bruta por atención integral oftalmológica y optométrica
- Índice de endeudamiento cero
- Mayor liquidez

Estrategia 1

Establecer el presupuesto necesario para la incorporación del Servicio de Oftalmología en una sede de la cadena Ópticas Amazonas

Actividad Nro. 1

Asignar el presupuesto requerido para la adecuación de la nueva área destinada al consultorio de oftalmología.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META
Recursos requeridos para adecuación de consultorio para el Servicio de Oftalmología	Porcentaje	$\frac{\text{Recursos requeridos para adecuación de consultorio para el Servicio de Oftalmología disponibles}}{\text{Recursos requeridos para adecuación de consultorio para el Servicio de Oftalmología Planificados}} \times 100$	Recursos asignados para la adecuación del consultorio para el Servicio de Oftalmología	100

Evaluación de políticas de crédito y cobranza

- Sistema de admisión óptimo que permita agendar de manera preferencial a clientes de las dos sedes de la cadena Ópticas Amazonas.
- Facilidad de cobro en varias modalidades.
- Facturación electrónica en todas las compras.

Recaudaciones

- Simplificar los cobros brindando varias opciones de pago.
- Elaborar un manual de procedimientos contables y políticas crediticias que permitan optimizar servicios.

3.2.4. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Capacidad instalada

La segunda sede de Ópticas Amazonas se realizó con el propósito de instalar un consultorio para el Servicio de Oftalmología, para ello se colocó una sala de espera

adecuada y puertos de voltaje 220mv para equipos, conectores de proyección audiovisual, mobiliario acorde a la atención con paredes de colores cálidos y pisos de material que se limpia con facilidad.

Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico, insumos (proyección 5 años)

Estrategia 1

Optimizar la provisión oportuna de insumos y medicamentos requeridos para la atención de los pacientes.

Actividad Nro 1

Elaborar un plan de abastecimiento de insumos y medicamentos necesarios para la atención del consultorio para el Servicio de Oftalmología.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META
Plan de abastecimiento de insumos y medicamentos para consultorio del Servicio de Oftalmología	Número	Plan de abastecimiento de insumos y medicamentos elaborado/ Plan de abastecimiento de insumos y medicamentos planificado.	Plan de abastecimiento de insumos y medicamentos para consultorio del Servicio de oftalmología	Uno

Evaluación de Movimiento de Inventarios

- Check list de insumos disponibles.
- Conocimiento de lead time de cada insumo necesario para optimizar operaciones de logística.
- Renegociaciones con proveedores
- Planificación del proceso operativo

3.2.5. Gestión de las Tecnologías de Información y Telecomunicaciones

- Historias clínicas digitales para uso del personal operativo.

- Capacitación en el uso de recursos digitales para mejorar la atención.
- Evaluación de procesos para registrar información de manera óptima.

Estrategia 1

Utilizar un programa para el registro de historias clínicas digitales para manejo de datos de manera rápida y oportuna.

Actividad Nro 1

Adquirir un programa informático que permita desarrollar una historia clínica digital para uso de todo el personal operativo.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META
Sistema informático para desarrollar historia clínica digital	Número	Sistema informático para desarrollar historia clínica digital adquirido/ Sistema informático para desarrollar historia clínica digital solicitado	Expediente clínico realizado	1

3.2.6. Gestión de los Servicios de Clínica y/u hospitalización

Indicadores de gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención (proyección 5 años)

- Mejora continua de los servicios de atención al cliente con agendamiento.
- Tiempo de atención al cliente adecuado.
- Nivel de satisfacción al cliente

Estrategia 1

Priorización de agendamiento de pacientes que acuden al Servicio de Optometría y necesitan también valoración por el Servicio de Oftalmología.

Actividad Nro 1

Realizar un protocolo de agendamiento prioritario de los pacientes que reciben atención optométrica y de especialidad.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META
Tiempo de espera optimizado mediante protocolo de atención prioritario para pacientes que recibieron atención de optometría y de especialidad	Tiempo	Pacientes que solicitan atención oftalmológica / Tiempo de espera para atención en consulta oftalmológica	Registro de hora en que se solicita la atención en el Servicio de Oftalmología	Tiempo de espera menor de 6 horas para su cita en el Servicio de Oftalmología

CAPITULO IV

4.1. Evaluación e Implementación Integral de la Gestión Gerencial

La monitorización del cumplimiento de las estrategias y actividades planteadas será uno de los principales objetivos de este proyecto ya que así se verificará el progreso objetivamente.

El cumplimiento del Plan de Gestión Gerencial se realizará con el apoyo y coordinación de la Administración quien reportará de manera semestral los avances y resultados obtenidos.

4.2. Limitaciones y/o Restricciones de la Gestión Gerencial

Este proyecto no está exento de condiciones que puedan ocasionar la imposibilidad de llevarlo a cabo de manera total o parcial dentro de la cadena Ópticas Amazonas.

Entre las condiciones que imposibiliten su cumplimiento están:

Tiempo: no podemos controlar el tiempo de ejecución del plan, así como su implementación ya que dependen de una persona en particular, la administradora, por

lo que se pueden ocasionar retrasos o que se suspenda total o parcialmente las actividades planteadas.

Costos: Limitación presupuestaria para la implementación del Plan de Gestión Gerencial.

Competencia del Administrador para evaluar o cambiar estrategias.

4.3. Conclusiones y Recomendaciones

Este proyecto se realizó de acuerdo con el proceso metodológico del modelo cualitativo de investigación.

El Servicio de Optometría de las sedes de la cadena Ópticas Amazonas brinda atención a innumerables pacientes de la ciudad y sectores aledaños por lo que requiere contar con una infraestructura adecuada y el mejoramiento de la calidad de sus servicios.

Mejorar la calidad de sus servicios le permitirá ser una empresa más competitiva en un entorno comercial competitivo.

La ejecución del plan de gestión gerencial pretende ser una guía para mejorar la calidad de atención con la implementación del Servicio de Oftalmología.

Se requiere contratar un profesional con amplios conocimientos para atención en la especialidad de Oftalmología.

Recomendaciones

Es imprescindible realizar un proceso de capacitación continua del personal de atención al cliente sobre estándares de calidad al usuario y ofrecer el nuevo servicio a los clientes.

Solicitar los resultados obtenidos luego de la aplicación del Plan de Gestión Gerencial con el Gerente y el personal de atención al cliente.

REFERENCIAS

- Domingo, S., & Promedio, E. (2001). *Estructura de la población Sabías que en ¿QUÉ EDAD TENEMOS LOS SANTODOMINGUEÑOS? ¿CUÁNTOS SOMOS YCUÁNTO HEMOS CRECIDO?*
- Granja, T., & Pezantes, T. (2011). *Propuesta de factibilidad para la creación de la clínica oftalmológica y optométrica "Ojos Ver" en la ciudad de Cuenca."*
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la Investigación (Sexta)*.
- LEY QUE REGULA LAS EMPRESAS PRIVADAS DE SALUD Y MEDICINA PREPAGADA, Registro oficial 1 (1998). www.lexis.com.ec
- MSP. (2020). *Resumen-Ejecutivo-Diagnósticos-Territoriales-del-Sector-Agrario_14-08-2020*.
- OMS. (2020). *Informe Mundial sobre la visión*. www.who.int
- OPS. (2019). *ESTRATEGIA Y PLAN DE ACCIÓN SOBRE LA PROMOCIÓN DE LA SALUD*.
- Rodríguez Echeverría, M. (2017). *Barreras de acceso al servicio de salud visual*. <https://ciencia.lasalle.edu.co/optometria/247>
- Sánchez, Y. (2023). *"Situación actual de toxoplasmosis congénita / ocular en Ecuador:Revisión sistemática."*
- SAVIM. (2008). *Informe de la Salud Visual en Suramérica*.
- Torres, X., Bravo, R., Cabrera, J., Bergmann, C., & Estupiñan Ibeth. (2020). *Rendición de cuentas Conadis 2019*.
- WHO. (2008). *Alcanzar la equidad sanitaria actuando sobre los determinantes sociales de la salud Comisión sobre Determinantes Sociales de la Salud*.

ANEXOS

Anexo Nro. 1



**ÓPTICAS
Amazonas**

Buen día

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional acerca de nuestra empresa y nos permitirá valorar la calidad del servicio que ofrecemos.

Quisiéramos pedir su ayuda para que conteste algunas preguntas que no le tomarán mucho tiempo.

Sus respuestas serán confidenciales y anónimas, las personas elegidas para esta encuesta se seleccionaron al azar.

Le pedimos contestar este cuestionario con la mayor sinceridad posible. Lea el cuestionario cuidadosamente.

¡Muchas Gracias por participar!

1. ¿Cuál es su edad?

a) menos de 60 años

b) más de 60 años

2. Identifique con una X su sexo en el casillero correspondiente

Masculino Femenino

3. ¿Qué servicio solicita? Marque con una X en el casillero correspondiente

Optometría Oftalmología

4. La atención recibida resolvió todos sus problemas visuales

Si NO

5. ¿Cómo calificaría la atención recibida? Marque con una X la respuesta.

Mala

Buena

Excelente

6.Cuál fue su experiencia con la atención recibida, escribanos una recomendación

Los resultados servirán para mejorar la calidad de nuestros servicios, gracias por ser parte de la gran familia Ópticas Amazonas.

