



FACULTAD DE POSGRADOS

PROPUESTA PARA MEJORA DE LA ATENCIÓN AL PACIENTE, EN MEDICINA
GENERAL: CENTRO MEDICO SAN JORGE

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Especialista en Administracion de Instituciones de Salud

Profesora Guía
MBA. Mariela Alejandra Soto Hernández

Autora
Cecilia Aurora Escalante Hernández

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Mariela Alejandra Soto Hernández
Master en Administración de Empresas
C.I.: 1756384119

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”

Cecilia Aurora Escalante Hernández
C.I.: 1801561257

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de las Américas por formar profesionales con sólidos conocimientos, valores y ética profesional, a los docentes del posgrado en Administración de la salud, por inculcarnos y compartir conocimientos y experiencias, que luego nos capaciten para afrontar los desafíos cotidianos y nos permitan aportar a la sociedad.

A Mariela Soto MBA., por su constante asesoría, dedicación y en especial por su paciencia a lo largo de este proceso de investigación. Reafirmando mi gratitud a los docentes de la UDLA, quienes han mostrado siempre calidad y profesionalismo.

DEDICATORIA

A mí querida madre María, por su entrega, amor, confianza y su constante apoyo y motivación. A mi esposo Edwin por su compañía y comprensión.

A mis hijos Paúl y Santiago, por ser el motor que genera la energía necesaria que me impulsa en todos y cada uno de los retos que en el camino de vida se presenten.

A Victoria, hermoso regalo de nieta, quien me brinda constantes alegrías y nuevas experiencias.

Cecilia E.

RESUMEN

Una realidad de las empresas es la orientación de los distintos esfuerzos para satisfacer las necesidades de los clientes, creando un valor agregado que les permita distinguirse de la competencia; es así que cada entidad busca abrirse camino en un entorno muy competitivo de constantes cambios y crecientes necesidades de usuarios mejor informados.

El contenido del presente documento es una propuesta orientada a la mejora de la atención del paciente en Medicina General del Centro Médico San Jorge, ubicado en el sector La Magdalena, sur de la ciudad de Quito; con el propósito de potenciar los recursos disponibles y ajustarse a los cambios vertiginosos tanto en los gustos como en las tendencias. El presente estudio involucra el desarrollo de seis capítulos.

En el capítulo I se realiza un análisis introductorio de la Medicina General, en donde se establecen los objetivos y metodología de la investigación. En el capítulo II se estudia la calidad del servicio, enfocándose en la satisfacción del paciente. En el capítulo III se analiza la gestión organizacional del Centro Médico San Jorge, así como la tabulación de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta al paciente. En el capítulo IV se analiza la situación actual del Centro Médico San Jorge, que implica una revisión del direccionamiento estratégico empresarial y el análisis FODA. En el capítulo V se desarrolla la propuesta de mejora de la atención al paciente, considerando los resultados obtenidos a lo largo de la investigación. Finalmente, en el capítulo VI se establecen las conclusiones y recomendaciones del caso.

ABSTRACT

A reality of business is the orientation of the various efforts to meet the needs of customers, creating added value that allows them to distinguish themselves from the competition; so that each entity seeks to make his way in a very competitive environment constantly changing and growing needs of users better informed.

The contents of this document is a proposal to improve patient care in General Medicine Medical Center San Jorge, located in the Magdalena area, south of the city of Quito; for the purpose of enhancing the resources available and adjust to change vertiginos both tastes and trends. This study involves the development of six chapters.

In Chapter I an introductory analysis of General Medicine, where the objectives and methodology of the investigation are set is performed. In Chapter II service quality is studied, focusing on patient satisfaction. Chapter III organizational management San Jorge Medical Center and the tabulation of results in the application of patient survey analyzed. In Chapter IV the current situation Medical Center San Jorge, which involves a review of corporate strategic management and SWOT analysis is analyzed. In Chapter V the proposal to improve patient care is developed, considering the results obtained during the investigation. Finally, in Chapter VI the conclusions and recommendations of the case are established.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| CAPÍTULO I: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 1 |
| 1. Introducción | 1 |
| 1.1. Antecedentes de Medicina General | 1 |
| 1.1.1. Antecedentes del Ecuador | 14 |
| 1.2. Pregunta de Investigación | 16 |
| 1.2.1. Pregunta General | 16 |
| 1.2.2. Preguntas Específicas | 16 |
| 1.3. Objetivos de Investigación | 17 |
| 1.3.1. Objetivo General: | 17 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos | 17 |
| 1.4. Justificación | 18 |
| 1.5. Delimitación y alcance de la investigación | 19 |
| 1.5.1. Delimitación | 19 |
| 1.5.2. Alcance | 20 |
| 1.6. Diseño de la investigación | 21 |
| 1.6.1. Métodos de Estudio | 24 |
| 1.6.2. Técnicas de Investigación | 26 |
| 1.6.3. Fuentes de Información | 27 |
| 1.7. Población | 28 |
| 1.8. Muestra | 28 |
| 1.9. Procedimiento | 30 |
| 1.10. Cuestionario | 31 |
| CAPITULO II: ESTUDIO DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO | 33 |
| 2. Importancia de la calidad | 33 |
| 2.1. Marco Teórico | 33 |
| 2.2. Marco Referencial | 46 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2.1. Atención al paciente | 46 |
| 2.2.1.1. Qué significa atención al cliente | 47 |
| 2.2.1.2. El cliente es el rey | 47 |
| 2.2.1.3. Más allá de la calidad en los servicios..... | 48 |
| 2.2.2. Medicina General | 49 |
| 2.2.3. Tecnología de la Información y Comunicación | 51 |
| 2.3. Talento Humano | 52 |
| 2.4. Personal del Centro Médico San Jorge..... | 53 |
| 2.4.1. Características | 54 |
| 2.4.2. Localización geográfica | 55 |
| CAPÍTULO III: GESTIÓN ORGANIZACIONAL | 57 |
| 3. Importancia | 57 |
| 3.1. Gestión por procesos en Medicina General..... | 57 |
| 3.1.1. Visión estratégica de la calidad | 59 |
| 3.2. Perfil del personal..... | 62 |
| 3.3. Tabulación e interpretación de datos..... | 63 |
| CAPÍTULO IV: SITUACIÓN ACTUAL | 85 |
| 4. Centro Médico San Jorge | 85 |
| 4.1. Direccionamiento Estratégico | 88 |
| 4.1.1. Misión | 88 |
| 4.1.2. Visión..... | 89 |
| 4.1.3. Principios..... | 89 |
| 4.1.4. Valores | 91 |
| 4.2. Las cinco fuerzas de Porter | 92 |
| 4.3. Análisis FODA | 95 |
| 4.3.1. Análisis Interno | 96 |
| 4.3.2. Análisis Externo..... | 97 |
| 4.4. Matriz FODA | 99 |
| 4.5. Matriz Cruzada FODA | 100 |

| | |
|--|------------|
| 4.6. Proceso de Atención al Paciente | 101 |
| 4.7. Diagrama de Flujo del proceso de Atención al apaciente..... | 104 |
| 4.8. TIC´s del Centro Médico San Jorge | 107 |
| 4.9. Características del Talento Humano de Atención al Paciente | 111 |
| 4.10. Falencias identificadas en el proceso de Atención al paciente..... | 113 |
| CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE DEL CMSJ | 116 |
| 5. Importancia | 116 |
| 5.1. Cadena de Valor | 116 |
| 5.2. Mapa de procesos | 118 |
| 5.3. Inventario de Procesos..... | 120 |
| 5.4. Selección de los Procesos prioritarios o críticos..... | 120 |
| 5.5. Diagrama de los procesos..... | 121 |
| 5.6. Caracterización de Procesos | 127 |
| 5.7. Mejora de Procesos | 128 |
| 5.7.1. Gestión Estratégica para mejorar el servicio | 129 |
| 5.7.2. Gestión productiva de la atención al paciente | 144 |
| 5.7.3. Gestión del personal..... | 145 |
| 5.7.3.1. Actualización de conocimientos..... | 148 |
| 5.7.4. Gestión de Calidad | 148 |
| 5.7.5. Gestión de la Innovación | 154 |
| 5.8. Establecimiento de los indicadores | 156 |
| CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 157 |
| Conclusiones | 157 |
| Recomendaciones..... | 158 |

| | |
|-------------------|-----|
| REFERENCIAS | 160 |
| ANEXOS | 167 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Delimitación del Centro Médico San Jorge. | 20 |
| Figura 2. Tipos de Investigación..... | 22 |
| Figura 3. La Investigación. | 23 |
| Figura 4. Pirámide de las Necesidades..... | 46 |
| Figura 5. Fenómenos interdependientes..... | 49 |
| Figura 6. Talento Humano..... | 53 |
| Figura 7. Servicios Médicos del Centro Médico San Jorge..... | 54 |
| Figura 8. Localización Geográfica..... | 55 |
| Figura 9. Principios administrativos..... | 58 |
| Figura 10. Círculo de DEMING..... | 60 |
| Figura 11. Vías vinculadas a la calidad..... | 61 |
| Figura 12. Tabulación e interpretación..... | 64 |
| Figura 13. ¿Cómo califica la atención del Centro Médico San Jorge?..... | 65 |
| Figura 14. ¿Considera que las instalaciones son adecuadas?..... | 66 |
| Figura 15. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, ¿el tiempo de..... | 67 |
| Figura 16. ¿Los espacios de atención al paciente están aseados,..... | 68 |
| Figura 17. ¿El personal que emite los turnos de atención, se muestra..... | 69 |
| Figura 18. La información brindada de las distintas especialidades que..... | 70 |
| Figura 19. En su opinión, ¿el personal médico está capacitado en el área..... | 71 |
| Figura 20. ¿Ha experimentado alguna de las siguientes escenas, en el..... | 72 |
| Figura 21. ¿El trato que recibe del personal en general, es..... | 73 |
| Figura 22. ¿Considera que el personal que toma los signos vitales..... | 74 |
| Figura 23. La atención a sus dolencias, malestares, enfermedades,..... | 75 |
| Figura 24. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, ¿se respetan los..... | 76 |
| Figura 25. ¿Considera que el servicio de atención al paciente..... | 77 |
| Figura 26. En caso de considerar que la atención al paciente..... | 78 |
| Figura 27. ¿La atención recibida a sus sugerencias, comentarios..... | 79 |
| Figura 28. ¿Recomendaría a sus familiares, amigos o conocidos,..... | 80 |
| Figura 29. ¿Conoce usted los horarios de atención que ofrece el..... | 81 |
| Figura 30. ¿Conoce usted los distintos servicios de salud que ofrece..... | 82 |

| | |
|--|-----|
| Figura 31. En sus distintas visitas al Centro Médico San Jorge, ¿ha..... | 83 |
| Figura 32. El servicio brindado por el Centro Médico San Jorge..... | 84 |
| Figura 33. Infraestructura del Centro Médico San Jorge..... | 87 |
| Figura 34. Principios Organizacionales. | 90 |
| Figura 35. Valores Organizacionales. | 92 |
| Figura 36. Las cinco fuerzas de Porter..... | 93 |
| Figura 37. Análisis Externo..... | 97 |
| Figura 38. Counter del Centro Médico San Jorge. | 101 |
| Figura 39. Toma de signos vitales a los pacientes..... | 103 |
| Figura 40. Proceso de Atención al paciente en el Counter. | 105 |
| Figura 41. Proceso de atención al paciente en enfermería. | 106 |
| Figura 42. Cámaras de seguridad del Centro Médico San Jorge..... | 107 |
| Figura 43. Sistema de gestión de pacientes: Súper Comercio Cloud Medical..... | 108 |
| Figura 44. Centro médico y dental San Jorge | 109 |
| Figura 45. Televisor LCD en la sala de espera. | 110 |
| Figura 46. Personal de Counter. | 112 |
| Figura 47. Personal de enfermería. | 113 |
| Figura 48. Falencias identificadas de atención al cliente. | 114 |
| Figura 49. Cadena de Valor del Centro Médico San Jorge..... | 117 |
| Figura 50. Mapa de Procesos | 119 |
| Figura 51. Ambiente de trabajo amigable..... | 129 |
| Figura 52. Valores Organizacionales. | 130 |
| Figura 53. Tres Pilares de la diferenciación estratégica..... | 131 |
| Figura 54. Orientación al paciente..... | 132 |
| Figura 55. Proceso mejorado en la atención en el counter. | 133 |
| Figura 56. Proceso mejorado en la toma de signos vitales. | 134 |
| Figura 57. Toma de signos vitales..... | 135 |
| Figura 58. Infraestructura e instalaciones del Centro Médico San Jorge. | 136 |
| Figura 59. Infraestructura e instalaciones del Centro Médico San Jorge. | 137 |
| Figura 60. Planeación para el reclutamiento. | 141 |
| Figura 61. Competencias Laborales..... | 142 |

| | |
|--|-----|
| Figura 62. Proceso de Selección..... | 144 |
| Figura 63. Elementos para generar un clima laboral agradable. | 150 |
| Figura 64. Factores que marcan el nivel de expectativas del paciente. | 151 |
| Figura 65. Calidad del servicio. | 152 |
| Figura 66. Visión Corregida de la Pirámide Organizacional. | 153 |
| Figura 67. Cómo fidelizar al paciente. | 154 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Técnicas de investigación. | 27 |
| Tabla 2. Tabulación e interpretación. | 63 |
| Tabla 3. ¿Cómo califica la atención brindada por el Centro Médico San Jorge? | 65 |
| Tabla 4. ¿Considera que las instalaciones son adecuadas?..... | 66 |
| Tabla 5. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, ¿el tiempo de atención es adecuado?..... | 67 |
| Tabla 6. ¿Los espacios de atención al paciente están aseados, ventilados y el nivel de ruido es adecuado?..... | 68 |
| Tabla 7. ¿El personal que emite los turnos de atención, se muestra amable y dispuesto a ayudar?..... | 69 |
| Tabla 8. La información brindada de las distintas especialidades que tiene el Centro Médico San Jorge, ¿se comunica de forma clara y comprensible?..... | 70 |
| Tabla 9. En su opinión, ¿el personal médico está capacitado en el área que desempeña?..... | 71 |
| Tabla 10. ¿Ha experimentado alguna de las siguientes escenas, en el servicio de atención?..... | 72 |
| Tabla 11. ¿El trato que recibe del personal en general, es considerado, adecuado y oportuno?..... | 73 |
| Tabla 12. ¿Considera que el personal que toma los signos vitales está capacitado en su área?..... | 74 |
| Tabla 13. La atención a sus dolencias, malestares, enfermedades, etc., ¿fueron solucionadas en forma satisfactoria?..... | 75 |
| Tabla 14. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, ¿se respetan los turnos de atención?..... | 76 |
| Tabla 15. ¿Considera que el servicio de atención al paciente puede ser mejorado?..... | 77 |
| Tabla 16. En caso de considerar que la atención al paciente se puede mejorar, usted sugeriría..... | 78 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 17. ¿La atención recibida a sus sugerencias, comentarios y reclamos se realiza de forma inmediata, clara y amable?..... | 79 |
| Tabla 18. ¿Recomendaría a sus familiares, amigos o conocidos, al Centro Médico San Jorge?..... | 80 |
| Tabla 19. ¿Conoce usted los horarios de atención que ofrece el Centro Médico San Jorge?..... | 81 |
| Tabla 20. ¿Conoce usted los distintos servicios de salud que ofrece el Centro Médico San Jorge?..... | 82 |
| Tabla 21. En sus distintas visitas al Centro Médico San Jorge, ¿ha observado mejoras en el funcionamiento general del mismo?..... | 83 |
| Tabla 22. El servicio brindado por el Centro Médico San Jorge ¿ha llenado sus expectativas?..... | 84 |
| Tabla 23. Personal del Centro Médico San Jorge..... | 86 |
| Tabla 24. Cinco fuerzas del Mercado del Centro Médico San Jorge..... | 94 |
| Tabla 25. Componentes del Análisis FODA..... | 95 |
| Tabla 26. Análisis Interno..... | 96 |
| Tabla 27. Análisis Externo..... | 98 |
| Tabla 28. Matriz FODA..... | 99 |
| Tabla 29. Matriz Cruzada FODA..... | 100 |
| Tabla 30. Selección de los Procesos prioritarios o críticos..... | 120 |
| Tabla 31. Selección de los Procesos prioritarios o críticos..... | 121 |
| Tabla 32. Simbología ASME..... | 122 |
| Tabla 33. Simbología ANSI..... | 123 |
| Tabla 34. Subproceso 1..... | 124 |
| Tabla 35. Subproceso 2..... | 125 |
| Tabla 36. Subproceso 3..... | 126 |
| Tabla 37. Caracterización de Procesos..... | 127 |
| Tabla 38. Perfil del cargo de Counter..... | 146 |
| Tabla 39. Perfil del cargo de Enfermera..... | 147 |
| Tabla 40. Establecimiento de los indicadores..... | 156 |

CAPÍTULO I: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Introducción

De acuerdo a Grinnel (1997) la metodología de la investigación permite llevar a cabo un determinado estudio, sea este de carácter cualitativo, cuantitativo, o ambos, evidenciando las diversas actividades a desarrollar para obtener los datos e información necesarios, ya que es indispensable el uso de procedimientos sistemáticos, ordenados e incluso empíricos, en el afán de obtener conocimiento.

La investigación se origina en planteamientos, necesidades, proposiciones o resultados basados en un problema determinado, lo cual permite acceder a distintos datos e información primaria que genera conocimiento. Para realizar una investigación, de acuerdo con Daniel Behar (2012), se debe:

- Planear cuidadosamente una metodología.
- Recoger, registrar y analizar los datos obtenidos.
- De no existir estos instrumentos, es indispensable crearlos.

Toda investigación se caracteriza por ser objetiva, ya que elimina preferencias y sentimientos personales, empleando todas las posibles pruebas que permitan un control crítico de los procedimientos utilizados; considerando que, “una vez sistematizados los datos, son registrados y expresados mediante un informe o documento de investigación, en el cual se indica la metodología utilizada y los procedimientos empleados para llegar a las conclusiones presentadas, las cuales se sustentan por la misma investigación realizada” (Behar, 2012, pág. 23).

1.1. Antecedentes de Medicina General

La Atención Primaria en España hasta el año de 1978, se basó en un modelo que consideraba al médico como eje central, con una mínima y casi nula

consideración de los factores psicológicos, sociales, y menos aún se hacía partícipe al paciente del proceso de evaluación de su salud, puesto que lo fundamental de dicha época era la curación basada en la tecnología, de manera que no existía prevención alguna. Posteriormente, el ámbito de la salud se convierte en un asunto de las Comunidades Autónomas de España, cuyo objetivo consistía en velar por la calidad y servicio de la salud de la población; años más tarde, en la Conferencia Alma-Ata de 1978 se enfatiza la importancia de la Atención Primaria de carácter accesible, equitativa e integral para toda la población considerando aspectos de prevención y cobertura en los distintos servicios, disponibles para satisfacer las necesidades de los ciudadanos y se crea un programa que fomenta e incentiva la relación médico-paciente e integra la ciencia tanto clínica como biológica y del comportamiento, en beneficio de toda la comunidad (Alarcón, 2008, págs. 73-75).

Mientras que, en Colombia el proceso de Atención Primaria de la Salud se sustenta en cuatro pilares fundamentales que son:

1. Garantizar la cobertura universal y equidad sanitaria.
2. Favorecer servicios de salud integrados e integrales, priorizando a las personas y sus necesidades de salud.
3. Fomentar el liderazgo participativo que garantice una mejor y mayor confiabilidad en los dirigentes de la salud, favoreciendo la creación de reformas, a través de políticas públicas que favorezcan la salud a las mayorías.
4. Proteger la salud y garantizar el acceso a la Atención Sanitaria, fomentando la eficacia en el liderazgo y en el gobierno, a fin de que éste proteja una labor de mediación, entre los desafíos sanitarios del presente y del futuro, permitiendo el diálogo entre los involucrados, a pesar que represente un desafío constante.

Por tanto, se pretende que el mejoramiento sea accesible y transparente, a fin de que contribuya a superar la creciente realidad demográfica, los niveles de

pobreza e indigencia, y las inestables políticas públicas de salud. Una realidad generalizada es que países de todo el mundo han ido incrementando sus inversiones en salud, incluso en aquellos años que atravesaron etapas de crisis debido a su notable importancia e incidencia que representa la salud en la población, convirtiéndose en un tema prioritario y generalizado de gran preocupación a escala mundial; además se hace hincapié en el significado de Atención Primaria, para definirla como el cuidado primario integral para toda la población, y así alcanzar niveles de bienestar para todos los ciudadanos; ante lo cual, se han desarrollado actividades multidisciplinarias y multisectoriales encaminadas a protocolizar la Atención Primaria en Salud como pilar fundamental de bienestar social, que contribuye a combatir y apaliar enfermedades epidemiológicas, reducir las grandes brechas de desigualdad social, mediante la prestación de servicios de atención médica de manera equitativa e incluyente, especialmente con los sectores más vulnerables de la sociedad (Brommet, Lee, & Serna, 2011, págs. 379-387).

Por otro lado, está la organización del Sistema Nacional de Salud mexicano que carece de capacidad suficiente para atender la demanda actual de servicios de salud de la población y considerando el inminente crecimiento poblacional, se prevé que no podrá satisfacer la demanda futura de servicios de salud, es decir, no alcanza a asumir los retos preventivos de enfermedades epidemiológicas. Con lo cual, se evidencian claras falencias en la calidad de la atención brindada, en base a lo cual, el Sistema Nacional de Salud plantea medidas estratégicas de prevención y atención hacia una acción más eficaz en el tema de seguridad y protección de la salud de los ciudadanos, orientados a que se conviertan en un derecho universal. El camino encontrado por los mexicanos, es la separación plena de funciones del Sistema Nacional de Salud, a fin de garantizar una adecuada atención de las necesidades de salud, aplicando métodos que vayan desde procedimientos, evaluaciones y diagnósticos, hasta aspectos de cordialidad y calidez en los servicios prestados por los médicos profesionales de la salud, generando un ambiente de confianza y transparencia en la relación paciente e instituciones de salud, sin dejar de

lado la notable incidencia de la tecnología de la información y comunicación (TIC's), equipo médico, el profesionalismo, las capacitaciones, inducciones e investigaciones en el sector salud, teniendo presente una constante actualización del conocimiento, acompañada de la acertada aplicación de nuevas técnicas y procedimientos orientados a maximizar los beneficio para los pacientes y reducir el riesgo, permitiendo alcanzar un alto nivel de satisfacción del paciente al recibir cualquier servicio en el ámbito de la salud (Fundación Mexicana para la Salud, 2013).

La Medicina Familiar es una disciplina de gran importancia e incidencia en el ámbito de salud, debido a que constituye el vínculo fundamental entre el individuo y la sociedad; orientándose a garantizar la salud de los individuos, realizando una adecuada prevención y evitando incurrir en cuantiosos costos sociales que conllevan las complicaciones de la salud, llevando a cabo cuantiosas inversiones en capacitación del personal sanitario, dotación de instrumentos e insumos, con el objetivo de crear un historial médico de los pacientes que permita dar seguimiento a las diversas enfermedades y anomalías que presente cada individuo, brindando así servicios orientados a prevenir cualquier tipo de enfermedad, mejorar y prolongar la calidad de vida de los ciudadanos. En tal virtud, las principales tareas que se han desarrollado en la ciudad de México son: actualización de los sistemas para brindar una mejor atención, transformación del equipo médico, mejorar la relación médico – paciente. Dichos cambios se han realizado también en el Ecuador, debido a que, en los centros médicos, hospitales, clínicas y similares, se han adoptado nuevos métodos y actualización del equipo médico, lo que permite precisión en los diagnósticos, complementándose con profesionales capacitados, orientados al servicio de la salud de la sociedad, de manera que la medicina familiar funcione con un sistema que se retroalimenta, dando así un giro a la atención médica tradicional (Muñoz & García, 2006, págs. 145-151).

En el caso de Colombia, aunque se recopilan datos desde la época de los años 60, con el fin de determinar la situación de la salud y el uso de la atención

médica; apenas en el año de 1997 se da inicio a indagaciones sobre la calidad de los servicios de salud, mediante encuestas de calidad de vida, sin embargo dichas fuentes primarias de información (encuestas del período 1997-2003), manifestaron diversos elementos a mejorar como la mala atención del personal médico, trámites excesivos y deficiente infraestructura. A partir de lo cual, la Superintendencia Colombiana de la Salud, dio paso a una metodología que promueve una cultura de calidad e involucre a todos los actores del sistema de salud, en beneficio directo de la población colombiana. Si bien la percepción del paciente es importante, no se debe dejar de lado, la estrategia y perspectiva técnica, médica y científica, debido a que solamente, al incorporar estos factores, permiten avances significativos en la calidad de los distintos servicios de salud del país (Losada & Rodríguez, 2007, págs. 237-258).

En el caso de España, la Atención Primaria de la Salud (APS) ha ido evolucionando conjuntamente con el Sistema Sanitario que tuvo sus inicios en el año 1940, donde se instaura el Seguro Obligatorio de Enfermedad y el desarrollo de asistencia médica ambulatoria, con consulta de médicos generales; diez años más tarde, en 1950 se construyeron los denominados Centros Ambulatorios a donde acudían los pacientes cuando tenían alguna necesidad médica. Cabe resaltar que, en el sector urbano cada médico general atendía a más de 60 pacientes diarios en escasas dos horas, lo cual hacía casi imposible brindar una atención clínica efectiva en tan corto tiempo; esta limitación llevó también a desarrollar nuevos programas laborales de 7 horas diarias, donde se diseñaron los primeros modelos de historias clínicas del paciente y se dio inicio a actividades de promoción de la salud y de prevención de enfermedades. Para el año 1984 se promulgó la primera disposición legal a la medicina ambulatoria, creándose así la nueva Atención Primaria Española; posteriormente, se dinamiza el proceso de organización de la Asistencia Médica Ambulatoria, hasta llegar a asignar a cada persona un médico de familia y un pediatra, quienes ejercen la función de filtro “especialista-paciente”, es decir, sólo en aquellos casos que se requiera un especialista el médico de familia solicita que se le agende una cita con un especialista, en

función de la necesidad del paciente, evitando la sobresaturación de citas en espera con médicos especialistas. Por tanto, se entiende como Centro de Salud Integral a una estructura funcional donde la mayor parte de las actividades de Atención Primaria de la Salud (APS) funcionan de manera organizada, permitiendo a los distintos profesionales de la salud, realizar distintas funciones que van desde la acogida inicial del usuario, hasta los procesos que conlleven a su curación, prevención de las distintas enfermedades que asechan constantemente a la comunidad. Es así, que actualmente los Centros de Salud se convirtieron en Centros Integrales, donde actividades como diagnóstico y tratamiento, se asocian a prevención de enfermedades y la atención se puede extender incluso al domicilio del paciente (Martín & Jodar, 2011, págs. 1-15).

Se conceptualiza a la atención primaria de salud (APS) desde diversos ángulos; el principal como parte esencial del sistema sanitario, siendo la puerta de entrada para que tanto usuarios como pacientes tomen contacto con los servicios de salud, con lo cual se involucra el inicio de la secuencia y complejidad del papel de la APS, misma que desempeña cuantiosos procesos de atención tanto a nivel individual como colectivo. Para una mejor comprensión de la Atención Primaria, es importante conocer que, en la Conferencia de la Organización Mundial de la Salud – Unicef de Alma-Ata (1978), esta define a la APS como la asistencia esencial, basada en métodos y tecnologías, fundamentadas científicamente y aceptadas socialmente, estando al alcance de todos y contando con la total participación de la comunidad. Para cualquier país la salud constituye la primera y principal función para el desarrollo social y económico de la comunidad. De hecho, el servicio de la APS es el primer acercamiento y permanente asistencia, entre la familia de una comunidad y el Sistema Nacional de Salud (Martín & Jodar, 2011, págs. 1-15).

Una de las realidades que afecta a diversos países de América del Sur, donde Ecuador no es la excepción, es que campesinos, indígenas, criollos, marginales urbanos, entre otros individuos, son quienes tradicionalmente han

tenido acceso casi nulo a cualquier tipo de atención médica y consecuentemente han presentado los más altos índices de mortalidad, como es el caso de los indígenas en México en los años 80, con un 40% y 50% de la población categorizada como pobres y pobres extremos respectivamente. Sin embargo, México ha realizado diversas modificaciones con la finalidad de mantener un futuro mejor en el ámbito de la salud, estableciendo el Sistema de Protección Social, con el propósito de implantar una política pública de la salud, orientada a mitigar, atenuar y minimizar las grandes brechas que afectan a los ciudadanos, derecho que se encuentra plasmado en la constitución Mexicana y se pretende facilitar el acceso universal a los distintos servicios de salud, reduciendo así las notables desigualdades de cobertura sanitaria en el cuidado de la salud de los ciudadanos. Ante esta realidad y de forma generalizada, las entidades involucradas con la salud de los seres humanos, han efectuado actualizaciones globales de instalaciones, equipos, sistemas y fundamentalmente se ha potenciado el conocimiento y capacitación del personal, para prestar un servicio eficiente, efectivo y de calidad, a tiempo y con precios justos (Gottero, 2012, págs. 369-385).

Es fundamental tener claro que la Atención Primaria en Salud involucra la participación conjunta de todos los miembros de la sociedad, sin importar estratos económicos, género, raza, tipo de empresa o negocio, debido a que lo prioritario es mejorar la calidad de los servicios de salud, ampliar la cobertura médica y brindar soluciones adecuadas en el ámbito de la salud. Para Perú por ejemplo, esto constituye un reto de carácter urgente en el área de la medicina, motivo por el cual en todas las acciones, estrategias y planes organizacionales se debe considerar la optimización de los recursos médicos, tanto materiales, como tecnológicos y especialmente el talento humano que de manera global, deben ser gestionados adecuadamente fomentando una mayor disponibilidad de servicios que satisfagan las necesidades de la comunidad. Los ejes que constituyen las principales actividades de la atención primaria son: Salud individual, actividades preventivas promocionales, actividades recuperativas y de rehabilitación, todas ellas pertenecientes al primer nivel de Atención (Lizaraso, 2013, págs. 4-5).

La medicina basada en evidencia (MBE), ofrece diversos servicios de rehabilitación, prevención en problemas de salud, enfermedades neoplásicas y endémicas, así como tratamientos adecuados para cada caso. La utilización de la Medicina Basada en la Evidencia (MBE) como herramienta de diagnóstico en el ámbito de la Atención Primaria de la Salud, se fundamenta en el método científico, es decir es susceptible de ser probado debido a que optimiza el uso de la información, la analiza y utiliza para la elaboración de estrategias y planes de práctica clínica, orientadas a minimizar las brechas entre la teoría y la práctica, disminuyendo la incertidumbre e incrementando los niveles de efectividad de los servicios de Atención Primaria de la Salud, considerando la relación costo-beneficio, producto de una gestión adecuada y razonable de los recursos destinados a la salud basada en el conocimiento probabilístico, realizando un análisis causa-efecto y fomentando servicios eficientes y efectivos (Ortega & Cayuela, 2002, págs. 115-120).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) se ha preocupado por elaborar encuestas que sirvan y contribuyan a crear estrategias en beneficio de la población, para lo cual se aplican a una muestra poblacional representativa, que permite obtener datos e información real de las distintas falencias existentes respecto a la utilización de servicios sanitarios y similares. En España, a través de estas encuestas se determinó que existe una notable desnutrición, debido al incremento en la ingesta de comida chatarra y un elevado nivel de consumo de drogas. La inclinación por consumir comida rápida se ha generalizado y ha ido ganando terreno debido a la vida acelerada de los ciudadanos, es así que tanto en el Ecuador como en el resto de países de América Latina, los niveles de obesidad y sobrepeso se han incrementado, según información de la Organización Panamericana de la Salud, ante lo cual profesionales de la salud recomiendan adoptar una cultura de alimentarse de forma sana y practicar alguna actividad deportiva, en miras del cuidado de la salud (Requena, Suárez, & Pérez, 2013, págs. 549-573).

Cabe resaltar que resulta complicado adaptarse a los cambios y presiones de las nuevas realidades, así por ejemplo, tomar en cuenta si una población va

envejeciendo, realidad que se evidencia a nivel europeo en contraste con África Subsahariana, donde la población es mayoritariamente menor de 18 años, en estos dos casos, evidentemente el perfil epidemiológico será muy diferente. El conocimiento exacto de la condición geopolítica de la población permite a los sistemas de salud formular políticas, que con la ayuda de los avances científico-tecnológicos se orientan a cubrir las expectativas de salud de la población, como respuesta a la demanda de los servicios de salud. En tal virtud se ve a la persona dentro de un contexto de familia y comunidad donde la respuesta de servicios de salud se entiende en un ámbito global, integrado por el modelo de atención de salud y su adecuada gestión como el modelo de organización y gestión de los servicios de salud. Por tanto, es básico e indispensable contar con un buen funcionamiento de los sistemas de salud, con el propósito de mantener, promover y restablecer el estado de la salud de la población en general y lograr (Organización Panamericana de la Salud, 2005, págs. 154-158).

En el ámbito de la Salud surgen dos modelos principales de gestión de la calidad, ISO 9001-2000 y EFQM (Modelo de Excelencia y Calidad), los cuales se vislumbran como uno y a partir del cual se propone el Proyecto Nacional de Medición de Estándares y Desempeño de la Salud Pública (NPHPSP) como modelo de referencia para la gestión y mejora de la calidad en los servicios ofertados por entidades de salud Pública. Es así que, se establece la definición de calidad como: “el grado en que un producto cumple con las especificaciones técnicas establecidas cuando fue diseñada” (Normativa de calidad, 2005). A partir de la Segunda Guerra Mundial, y con el surgimiento de la industria japonesa en occidente y la Joint Commission on Accreditation of Hospitals en 1951, como pionera en cuanto a parámetros de calidad y como requisitos para la acreditación de hospitales en Estados Unidos, en 1960 los hospitales establecen contratos con la Seguridad Social Norteamericana y en 1966 se plantean principios de calidad asistencial obedeciendo a criterios de: estructura, proceso y resultado, los mismos que se expanden a escala mundial, debido a la íntima relación entre salud y Administración Pública (Guix, 2005, págs. 325-326).

En Colombia, con el propósito de contribuir a mejorar los niveles de salud se aplica el modelo de competencia Israelí, el cual está regulado por indicadores de calidad y rendimiento que involucra mecanismos de supervisión y procesos de comparación (lo cual se traduce en buenas prácticas). En tal virtud, el personal médico, administrativo y usuarios de la salud se unen en la toma de las mejores decisiones, aplicando indicadores seleccionados por especialistas capacitados en prácticas internacionales, orientadas a favorecer el nivel de calidad en el ámbito de la salud. De manera que el reto colombiano consiste en fusionar el sistema de salud nacional e israelí, sin olvidar las necesidades y particulares características de la ciudad colombiana (M. & Chernichovsky, 2015, págs. 30-34).

La Atención Primaria en Salud (APS), es la base para un saludable modelo de atención, considerando que las entidades e instituciones que prestan dichos servicios están en capacidad de resolver la mayoría de las necesidades de salud presentes en la población; a partir de la Conferencia Internacional de Atención Primaria en Salud, se reconoce a la APS a nivel mundial y se introdujo como estrategia fundamental, orientada al año 2000 como una meta en salud. Las APS aplican una sencilla metodología con bases científicas en beneficio de la comunidad, sin discriminar a ningún actor de la sociedad, puesto que se fundamentan en cuatro principios que son: la accesibilidad y cobertura, compromiso, participación y auto-sostenibilidad, convirtiéndose así las APS en el primer nivel de atención en los sistemas de salud; sin embargo, otros la describen como el primer nivel de complejidad dentro del sistema de salud, incluso piensan que se trata de una medicina para gente pobre, sin embargo, en la actualidad las APS son reconocidas tanto como una estrategia hacia la igualdad en los sistemas de salud, como la continua formación del futuro personal médico, que conlleva al fortalecimiento de centros de salud más completos (Yepes, 2005, págs. 225-226).

La Atención Primaria de Salud APS, dependiendo de la región geográfica y económica ha evidenciado diversos niveles de desarrollo en salud a partir de la Declaración de Alma Ata en 1978, así países Nórdicos como Japón, de altos

ingresos per cápita tienen una esperanza de vida al nacer (EVN) de 80 años; los países como Brasil, México, Chile y Colombia, entre otros de América Latina de ingresos medios, tienen una esperanza de vida promedio de 72 años; también existen naciones de ingresos bajos, como las de África cuya esperanza de vida al nacer se aproxima a los 50 años. Al margen de ello, en países desarrollados nuevos patrones epidemiológicos han surgido, como los infartos, diabetes, obesidad, cáncer, accidentes, entre otros; mientras tanto, en países en vías de desarrollo, padecimientos epidemiológicos, propios de la región se han agudizado, como la polarización epidemiológica que ha generado mayor pobreza y desigualdad en las naciones de bajos ingresos, donde la globalización de los procesos en los sistemas de salud, no ha mitigado la prevención en salud de los pacientes. Esta polarización motivó a que la Organización de Naciones Unidas (ONU), la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), a través de iniciativas gestionen acciones conjuntas orientadas a priorizar la calidad de educación y responsabilidad de los respectivos gobiernos, así también el fortalecimiento de energías renovables, asegurar una adecuada alimentación, responsabilizarse por el cambio climático y también impulsar los sistemas de salud basados en la APS, donde los intercambios de experiencias de cada estamento social, dé como resultado una población educada y saludable, considerando que la formación de líderes es importante en toda sociedad (Fernández, Arias, & Toro, 2011, págs. 93-96).

En la relación médico-paciente la comunicación es de primordial importancia, no solo por la información que el médico requiere para diagnosticar, sino que el paciente que atraviesa un problema de salud se sienta escuchado y comprendido, promoviendo la disposición positiva hacia el cuidado de la salud, si bien es cierto la comunicación paciente médico en cualquier especialidad es importante, en mayor medida lo es para un médico de atención familiar, considerando que todo doctor tiene ante su paciente dos funciones clínicas fundamentales: el diagnóstico y el tratamiento, ante lo cual es indispensable y necesario trabajar en equipo, estableciendo una buena relación y cooperación

entre médico-paciente/familia para dar cumplimiento al tratamiento; así como comprender el total significado de su enfermedad; “participe en el proceso de salud” es el slogan con el que se debe capacitar a los profesionales de la salud en función de fomentar habilidades para una comunicación efectiva, pues se ha demostrado que aquel médico que cuenta con una mejor comunicación con el paciente, evidencia una mayor satisfacción del usuario (Hernández, Fernández, & Irigoyen, 2006, págs. 137-138).

Dentro de un sistema de Atención de Salud, la medicina familiar desempeña un importante papel, debido a la cercanía paciente médico, probablemente este tipo de fortalezas se da por la flexibilidad y adaptación del médico con su paciente, en el sistema mexicano de salud, el plan de medicina familiar requiere fortalecerse sobre todo en la medicina de seguridad social , aunque el gobierno ha invertido recursos para capacitar al médico, así como para potenciar sistemas electrónicos, informáticos y de información, se hace necesario un nuevo modelo de atención entre proveedores de salud y población. Resulta indispensable recordar continuamente al médico, que la medicina familiar constituye una atención integral independiente del problema de salud, edad o género del paciente, siendo el fondo de la problemática las distintas necesidades humanas de carácter creciente. La meta del médico familiar es junto a sistemas integrados de apoyo como información, basada en evidencia científica a fin de que desarrollen nuevas habilidades importantes en el proceso de mejoramiento del paciente, y por ende de la familia y la población (Muñoz, García, & Vázquez, 2006, págs. 145-146).

Dentro de los diversos cuidados de salud, los médicos sienten que los cambios registrados en los nuevos sistemas de salud integral, desestabilizan su accionar, puesto que las nuevas metodologías sanitarias comprometen la relación médico paciente, es así que en varios países el personal médico reclama por un sentido proactivo y de reforma en los sistemas de atención de salud, donde la premisa sea la justicia social y el bienestar del paciente, es decir, que los intereses del paciente sean una prioridad dentro de la sociedad.

Hay que tomar en cuenta el rápido avance tecnológico que cambia la estructura del mercado de salud, hoy el médico necesita de exámenes, ecografías, radiografías, entre otros mecanismos de ayuda, que permiten emitir diagnóstico acertados y eficientes al paciente, lo que involucra una fuerte carga de insumos que elevan los costos al paciente, y es aquí donde se hacen indispensables los fundamentos universales del profesional médico, donde el gran reto es unificar los principios de: bienestar, autonomía del paciente y justicia social. Además de comprometerse a un continuo y permanente aprendizaje, y asegurar competencias a favor de la población y promover la investigación, donde ésta última debe responder a altos estándares y debe estar basada siempre en evidencia científica. Por tanto, es necesario que cada país, dentro de su cultura, legitime las necesidades del paciente con los recursos disponibles, y así en un esfuerzo colectivo mejorar el sistema de salud de la población (Federación Europea de Medicina Interna, 2010).

La atención sanitaria en España, ha experimentado grandes cambios hacia una mejora en la calidad de sus servicios, esto gracias a la reforma en Atención Primaria dentro de un avance global de la atención en beneficio de la salud. En el lapso promedio de treinta años, se vencieron muchas barreras y se logró el modelo de Atención Primaria cuya base y propuesta fue el colectivo profesional médico, de la rama de medicina familiar y comunitaria, quienes impulsaron el nuevo modelo, que permitió definir estructuras y leyes que normaron la salud española bajo un único eje de modelo sanitario. Posteriormente la unión de todos los especialistas médicos fue importante, con una clara voluntad de desarrollo se incentivó la presencia de foros y espacios dedicados a las nuevas políticas sanitarias. Para concretar el modelo de éxito se hizo hincapié en una organización afianzada en valores, compromiso de desarrollo, investigación, publicación de avances médicos, e involucrar a todo el personal sanitario en un solo objetivo, el de profundizar los conocimientos y ponerlos a favor de la sociedad, así se logró un único modelo. A pesar de que se pueden ir realizando mejoras en la atención primaria española, es evidente la alta satisfacción y aceptación que tienen los cambios efectuados con el pasar del

tiempo, un proceso que ha tomado en España 25 años de caminar en una sola dirección (González, 2008, págs. 77-79).

1.1.1. Antecedentes del Ecuador

La salud es un derecho que garantiza el Estado ecuatoriano a todos los ciudadanos, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, como el acceso a la educación, al agua potable, la alimentación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos, entre otros derechos que sustentan el buen vivir de la sociedad. El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; así como el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, tanto sexual como reproductiva, servicios que se rigen por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética (Ministra de Salud Pública, 2015, págs. 1-18).

En cuanto a la medicina primitiva, en el Ecuador existieron dos categorías que son: la herbolaria y la chamánica, la primera utiliza el conocimiento de las plantas y la segunda una psiquiatría primitiva. Ya en la época colonial con la llegada de los españoles, se introdujo nuevos modelos y conceptos de atención médica. El Hospital San Juan de Dios fue el primer hospital en Quito, en sus inicios constituía un sitio para morir, donde se creía que se salvaba el alma, en estos tiempos la medicina de los conquistadores consistía en sangrías, lavativas y ventosas y la medicina tradicional y popular tenía sus ventajas incluso sobre la medicina española. En estos primeros años de convivencia entre españoles y nativos se desencadenaron grandes epidemias de sarampión y viruela, traídas de Europa, mientras tanto, los españoles descubrían plantas medicinales, de acuerdo al relato del médico sevillano Nicolás Monardes. En 1630 un fraile jesuita enfermó con fríos y calenturas, sin dar resultado las sangrías y lavados y ya casi moribundo, un indio propuso un polvo amarillo oscuro obtenido de la corteza del árbol de quina, remedio que, a los ocho días curó al fraile, toda Europa se benefició de ese descubrimiento,

para curar la malaria. Ya para la época republicana, se crearon Juntas de Beneficencia, se inauguró el Hospital Luis Vernaza en 1877. Por otro lado, García Moreno trajo de Francia enfermeras y profesores, con lo cual se inauguró la Facultad de Medicina de la Universidad Central, ya para estos tiempos se define a la medicina como el arte y ciencia de curar o aliviar las dolencias de los pacientes. Importante fue la creación de la Caja de Seguro Social en 1937, donde se inicia la atención médica a los trabajadores, años después se convierte en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). A mediados del siglo XX, los municipios de Quito, Guayaquil y Cuenca comienzan programas sanitarios a favor de la salud integral de la mujer como APROFE, CEFAR y CEMOPLAF, se inician campañas contra la deficiencia de yodo, se promueve el uso de la sal yodada, evitando el bocio y cretinismo. Recién el 16 de junio de 1976, se crea el Ministerio de Salud Pública, con la finalidad de atender la sanidad pública y asistencia social. Prioridad del recién formado Ministerio de Salud fue la de erradicar y evitar epidemias. Se realizan sistemáticas campañas de vacunación y 30 años después de creado el Ministerio de Salud aun Ecuador tenía problemas de agua potable y saneamiento, principalmente. En 1988 la desnutrición infantil de niños menores de 5 años era del 50% y hasta 1988 la cobertura de vacunaciones era del 54%, aun así se logró posteriormente cubrir el 70% de la población con vacunas y se erradicó el sarampión y la poliomielitis. El camino ha sido difícil para Ecuador en materia de salud, entre 2007 y 2012, los cambios en áreas de salud han sido significativos, se incrementa el personal médico calificado, ambulancias hospitales móviles, especialidades, se incorpora la historia clínica electrónica, equipos de alta tecnología en quirófanos y se da inicio a un Sistema Integral de gestión hospitalaria, donde se aplican parámetros como número de identificación única, validación con el registro civil, generación de receta electrónica, referencia hacia hospitales de tercer nivel, se incorporan estándares internacionales de gestión médica. La salud evoluciona en función de características específicas de cada pueblo o región en relación estrecha con la naturaleza. La medicina en Ecuador ha cambiado desde casi lo mítico hasta los descubrimientos presentes donde la tecnología se incorpora a los procesos

médicos continuamente así por ejemplo el láser y avances genéticos (Revista Ekos, 2012, págs. 1-204).

Al margen de todo ello, en la actualidad Ecuador ha fortalecido la infraestructura y el acceso a diversos servicios de salud para toda la sociedad, fomentando la inclusión social de aquellos sectores más desfavorecidos. Todo ello ha sido posible, debido a las cuantiosas inversiones al sector público ecuatoriano, encaminadas a potenciar un derecho vital del ser humano en todos los niveles sociales.

1.2. Pregunta de Investigación

Se trata de desarrollar una pregunta general, a partir de la cual se desprenden varias interrogantes específicas que contribuyen y complementan al adecuado desarrollo de la presente investigación, efectuándose de forma coherente, sistemática y lógica.

1.2.1. Pregunta General

¿Cómo mejorar la atención al paciente en Medicina General, del Centro Médico San Jorge, ubicado en el sector la Magdalena, sur de la ciudad de Quito?

1.2.2. Preguntas Específicas

- ¿Qué metodología se va a aplicar para el desarrollo del presente estudio, cual es la población, muestra y técnicas de investigación que permiten recopilar, identificar y cuantificar datos informativos que contribuyan a la mejora de la atención al paciente, previo al ingreso a los servicios de Medicina General, en el Centro Médico San Jorge?
- ¿Cómo satisfacer las necesidades de los pacientes de consulta en Medicina General mediante un sistema de calidad en el servicio de atención al paciente?

- ¿Cómo se gestionan los procesos de atención al paciente que brindan en el counter y en la toma de signos vitales, previo al ingreso a cualquier especialidad de Medicina General del Centro Médico San Jorge?
- ¿Cuáles son las características del Centro Médico San Jorge, qué son necesarias mejorar en el counter y en la toma de signos vitales para proporcionar una atención de calidad y con calidez a los usuarios, previo a la consulta de Medicina General?
- ¿Qué propuesta se debe plantear para mejorar la atención al paciente, previo al ingreso a cualquiera de los servicios de Medicina General, del Centro Médico San Jorge?
- ¿Cuáles son las conclusiones y recomendaciones que genera la investigación?

1.3. Objetivos de Investigación

Establecer los objetivos de la investigación, permite identificar lo que se quiere indagar, y guía todo el proceso de estudio. Además, se redactan de forma clara, sensible y medible, puesto que de éstos depende el alcance de la investigación.

1.3.1. Objetivo General:

Desarrollar una propuesta de mejora de la atención al paciente, en Medicina General del Centro Médico San Jorge, ubicado en el sector La Magdalena, sur de la ciudad de Quito.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Definir la importancia, alcance y metodología de la presente investigación, determinando la población, muestra y técnicas que contribuyan a la recopilación de datos e información relevante para

mejorar la atención de los pacientes, previo a la consulta de los servicios de Medicina General, del Centro de Salud San Jorge.

- Determinar la importancia de la calidad en el servicio de atención al paciente, que permita mejorar los niveles de satisfacción del usuario y fidelizarlo mediante el uso adecuado de los recursos organizacionales.
- Establecer los procedimientos vinculados a la gestión, que permitan proporcionar una atención de calidad y con calidez a los usuarios. Reflejar también, los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a la muestra poblacional del Centro Médico San Jorge.
- Determinar la situación actual de atención al paciente, previo a cualquier servicio de Medicina General del Centro de Salud San Jorge e identificar las fuerzas internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas) del mismo.
- Desarrollar una propuesta de mejora de atención al paciente, previo al ingreso a la consulta de Medicina General, involucrando el talento humano y la incorporación de las Tic's (Tecnologías de la Información y Comunicación), siempre a la vanguardia y servicio de la comunidad.

1.4. Justificación

- La presente investigación surge debido a la evidencia de ciertos niveles de inconformidad en los servicios previos a las especialidades de Medicina General del Centro Médico San Jorge, fundamentalmente en la atención brindada por el personal del Counter y enfermeras en la toma de signos vitales, motivo por el cual el presente estudio se centra en mejorar la atención en esos dos factores fundamentales del Centro Médico San Jorge, puesto que son los que tienen el primer contacto con los pacientes.
- El presente estudio se orienta a desarrollar una propuesta de mejora de la atención al paciente, que permita potenciar los servicios de Medicina General que dispone el Centro Médico San Jorge, para satisfacer tanto las necesidades como expectativas de los pacientes y fidelizarlos.

- Llevar a cabo el presente estudio conlleva un notable impacto social al tratar con personas, ya que se orienta a permitir y favorecer el incremento de la satisfacción de los pacientes del Centro de Salud San Jorge, estableciendo mejoras en la atención al paciente.
- Este estudio permite la aplicación de los distintos conocimientos adquiridos a lo largo de la vida estudiantil, en virtud de la necesidad detectada en el área de Medicina General del Centro de Salud San Jorge.

1.5. Delimitación y alcance de la investigación

La delimitación permite definir dónde se va a investigar, el período de tiempo e identificar herramientas, técnicas y los recursos a utilizar; mientras que el alcance comprende el grado de desarrollo del conocimiento que se genere.

1.5.1. Delimitación

El desarrollo de la propuesta de mejora de atención al paciente se aplica en el área de Medicina General del Centro Médico San Jorge, ubicado en las calles Puruhá Oe5-28 y Cacha, barrio la Magdalena, año 2015.



Figura 1. Delimitación del Centro Médico San Jorge.

1.5.2. Alcance

La presente investigación tiene un alcance descriptivo, ya que se aplican ciertas técnicas de investigación como son la observación de todos los elementos necesarios para brindar un adecuado y oportuno servicio de salud, y las encuestas al paciente con el objetivo de definir el nivel de satisfacción del mismo, así como determinar e identificar las características, variables, propiedades y dimensiones de la atención al cliente que los pacientes esperan recibir, en el ámbito de Medicina General del Centro Médico San Jorge.

El Centro Médico San Jorge se plantea potenciar los distintos recursos disponibles para optimizar el servicio de atención al paciente, incorporando mejoras en el personal que comprende el motor de la institución y es el principal elemento que permite marcar la diferencia respecto a la competencia y de forma complementaria mejorar aspectos de la infraestructura, entre otros elementos que contribuyen a la calidad del servicio.

1.6. Diseño de la investigación

Es importante la generación y divulgación del conocimiento en la sociedad, es indispensable conocer los principios básicos del método científico como apoyo para reflexionar y actuar de manera congruente y precisa, lo cual permite construir adecuadamente la propuesta de mejora.

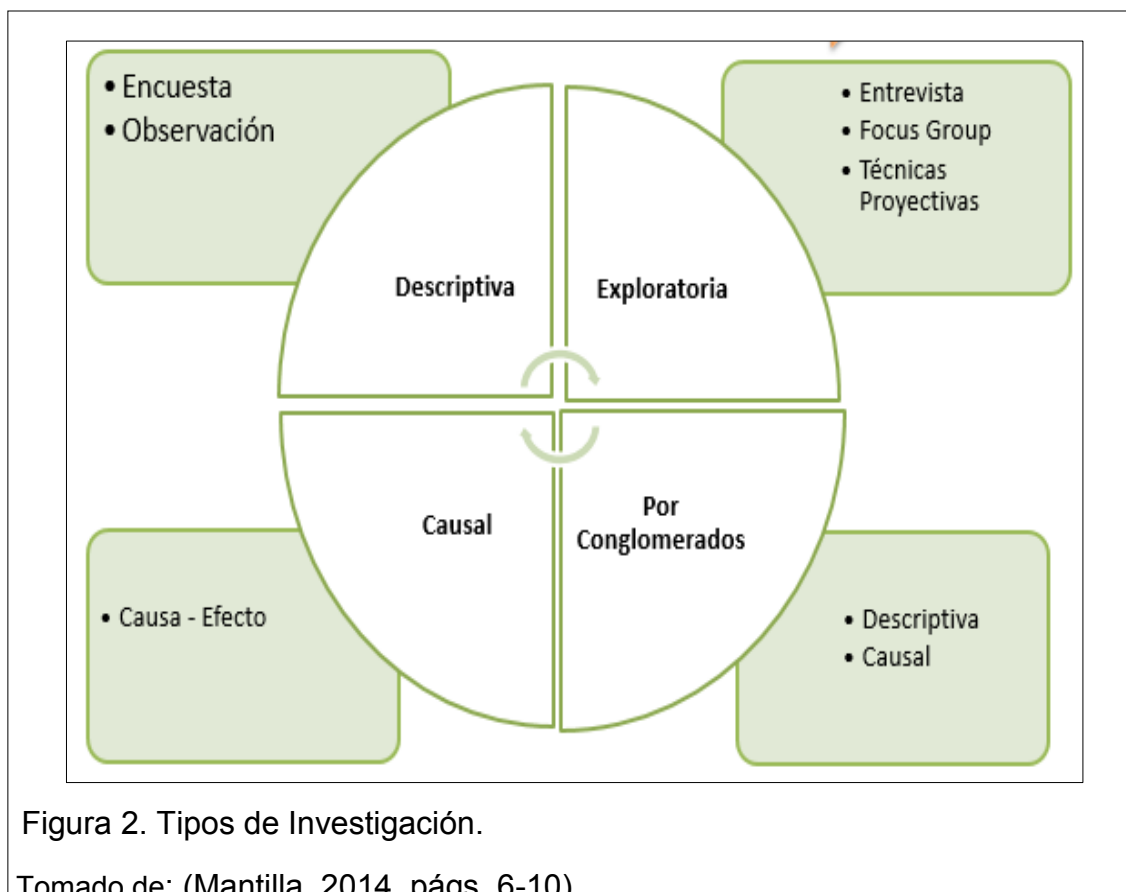
La investigación metodológica científica se divide en cuatro partes:

1. Reflexión acerca del papel de la investigación y la importancia en la vida de los individuos, sociedades y organizaciones.
2. La investigación es amplia y no se reduce únicamente al proceso metodológico e investigativo, sino a la amplia búsqueda de respuestas a múltiples temas que van desde los epistemológicos hasta la complejidad e interdisciplinariedad de la ciencia.
3. Visión general de los métodos de investigación y su confiabilidad para fomentar las destrezas para la aplicación del método general de investigación científica.
4. Construcción y aplicación de las técnicas de recolección de información.

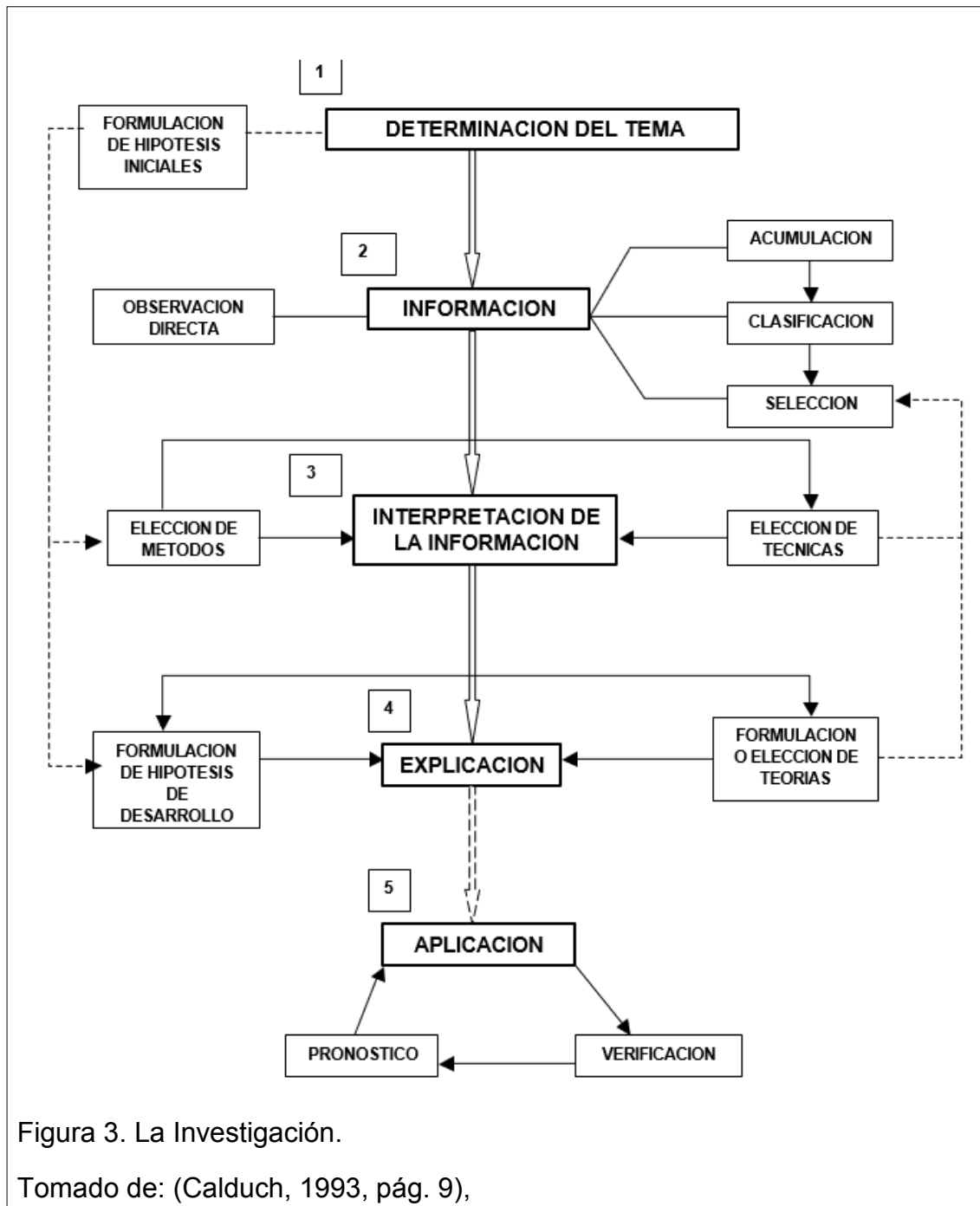
El método científico se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o las técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación. El método tiene que ver con la metodología la cual se examina desde dos perspectivas (Bernal C. , 2006).

- a. La metodología como parte de la lógica que se ocupa del estudio de los métodos (descripción, explicación y justificación) de los métodos de investigación.
- b. La metodología entendida como el conjunto de aspectos operativos del proceso investigativo, por ello cuando se alude a la investigación es usual referirse a la metodología como a ese conjunto de aspectos operativos que se tiene en cuenta para realizar un estudio.

Para realizar un adecuado proceso investigativo, es importante determinar el tipo de investigación que se va a aplicar en su desarrollo. Existen diversos tipos, sin embargo, en el presente estudio se aplica la investigación descriptiva de corte transversal, por conglomerados, porque se centra en analizar la atención al usuario en Medicina General, del Centro Médico San Jorge, para mejorar e incrementar los niveles de satisfacción de los pacientes y fidelizarlos.



Además de identificar el tipo de investigación, como parte de esta se debe establecer métodos y técnicas a implementar, como parte complementaria de la investigación.



Uno de los problemas más complejos que debe enfrentar en la actualidad cualquier persona que quiera investigar, es sin lugar a dudas la gran cantidad de métodos e instrumentos investigativos que existen como opciones, los cuales a la vez son parte de un número ilimitado de paradigmas, posturas y escuelas filosóficas, cuyo volumen y diversidad desconciertan. Motivo por el cual, se consideran los elementos generalizados en temas de investigación.

En la Figura 3, de acuerdo al autor Calduch (1993), se puede observar que los métodos y técnicas forman parte de una investigación y constituyen un pilar trascendental para la explicación del estudio en curso y la posterior aplicación de los resultados obtenidos (pág. 9).

Para el desarrollo de la presente investigación, se aplica la investigación descriptiva, ya que se trata de identificar la situación del Centro Médico San Jorge, a través de la técnica de la encuesta, una dirigida al paciente en la rama de Medicina General, a fin de analizar y establecer pautas, características, falencias, debilidades y datos similares, sobre las cuales se debe trabajar para mejorar el servicio.

La investigación descriptiva: “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente” (Amayo & Tamayo, 2012, pág. 35).

1.6.1. Métodos de Estudio

Cuando se plantea un proyecto de estudio, es importante tomar en cuenta que, el método a utilizar en la investigación a desarrollar, depende del objeto de estudio, del problema planteado y de la hipótesis.

Existe una amplia gama de métodos de estudio que han ido surgiendo a lo largo de la historia, conforme las necesidades e investigaciones del hombre se han incrementado, permitiendo así, disponer en la actualidad de diversos métodos:

- Método inductivo
- Método deductivo
- Método inductivo-deductivo

- Método hipotético-deductivo
- Método analítico
- Método sintético
- Método analítico-sintético
- Método histórico-comparativo
- Método cualitativos y cuantitativos

De acuerdo al autor Bernal (2006), estos métodos son usualmente reconocidos en el ámbito de la investigación y se han ido complementando, conforme a las nuevas necesidades y paradigmas investigativos que han ido surgiendo (págs. 55-57).

La presente investigación se apoya en los métodos que se detallan a continuación:

- Método analítico – sintético
 - Método inductivo – deductivo
-
- **Método analítico – sintético:** Este método facilita el análisis de los datos, necesidades e información recopilada de cada encuestado, facilitando la síntesis de la misma, viabilizando conclusiones generales, orientadas a mejorar la atención al paciente de Medicina General del Centro Médico San Jorge. En resumen, se trata de efectuar un análisis y posteriormente la síntesis de la información recopilada.
 - **Método inductivo – deductivo:** La deducción permite comprender la relación existente entre los aspectos teóricos de la atención al usuario y la práctica, es decir, la aplicación de las distintas teorías en una adecuada atención al paciente; información que se obtiene a partir de las técnicas de investigación aplicadas (observación y la encuesta); mientras que el estudio inductivo facilita obtener conocimientos, datos e información independiente, sin embargo, ambos métodos se complementan porque finalmente se unifican, de manera organizada,

aquellas ideas que iniciaron de forma aislada, permitieron llegar a una o varias conclusiones de premisas existentes, resultantes de la investigación, orientada a mejorar la atención al paciente de Medicina General del Centro Médico San Jorge (Dávila, 2006, págs. 31-38).

1.6.2. Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación son el conjunto de medios que facilitan la obtención y análisis de datos necesarios para ampliar el proceso investigativo, porque permite que este se desarrolle de forma ordenada y contribuye al manejo de datos e información, facilita el control de los mismos y direcciona la investigación con los conocimientos recopilados.

Las técnicas de investigación son:

- Encuesta
- Entrevista
- Observación

El estudio de una propuesta de mejora para el paciente en el Centro Médico San Jorge en Medicina General, se apoya en la técnica de la encuesta y la observación, con la finalidad de identificar las necesidades, falencias e inconsistencias existentes y posteriormente, incorporar las estrategias oportunas, orientadas a cumplir el objetivo de la investigación.

Tabla 1. Técnicas de investigación.

| | |
|--|---|
| <p>Entrevista.- Es una técnica eficaz para obtener datos relevantes y significativos desde el punto de vista de las ciencias sociales, para averiguar sobre determinado hecho.</p> | <p>Observación.- Se utiliza para recolectar los datos necesarios que contribuyan con el estudio investigativo.</p> |
| <p>Encuesta.- Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opciones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los usuarios, con el fin de obtener respuestas de forma escrita.</p> | |

Tomado de: (Mantilla, 2014)

1.6.3. Fuentes de Información

- **Fuentes Primarias:** Comprende aquellos datos e información obtenidos de primera mano, a través de la aplicación de la encuesta y la observación; pese a que conlleva un mayor uso de recursos económicos y humanos, la principal ventaja es que, facilita la disponibilidad de información real y de gran utilidad.
- **Fuentes Secundarias:** Aquellos datos e información recopilada de fuentes bibliográficas, que contribuyen al desarrollo y comprensión de la investigación en curso (Bernal C. , 2010).
 - **Investigación Bibliografía.-** Es aquella información de segunda mano y abarca datos, hechos, cifras que fueron recopiladas con anterioridad y que se encuentran disponibles en sitios web,

bibliotecas, periódicos, libros, diccionarios, anuarios, etc., permitiendo el acceso a los mismos de manera rápida y ágil (Hernández, Fernández, & Baptista, 2015).

1.7. Población

Comprende el universo considerado donde se va aplicar la investigación, para efectos del presente estudio, el universo es el número de pacientes que acude al Centro Médico San Jorge, para lo cual se considera el dato mensual promedio de éstos. De manera que la población es el conjunto de pacientes con características comunes, el cual puede ser finito (cuantificable) o infinito; al considerarse un promedio, se trata de un universo finito (Juez & Diaz, 1996, pág. 96).

Para la presente investigación, se considera dos segmentos en los cuales se va a incursionar para obtener información que contribuya con la mejora de atención al paciente.

N = 1939 pacientes al mes, que acuden al Centro Médico San Jorge.

1.8. Muestra

La muestra comprende un subgrupo de pacientes que muestran características, semejantes, que pertenecen a la población considerada para la investigación y son representativas de la misma y toma la denominación de n como subconjunto de N (población).

Existen diversos tipos de muestreo, los mismos que se citan a continuación:

a. Muestreo Probabilístico: Las técnicas más comunes son:

- Aleatorio Simple

- Sistemático
- Conglomerados
- Estratificado
- Sistemático Replicado

b. Muestreo No Probabilístico: Las técnicas más comunes son:

- Bola de Nieve
- Por Conveniencia
- Por Cuota

En la presente investigación se aplica el muestreo aleatorio simple, para la encuesta orientada a los pacientes del Centro Médico San Jorge.

(Ecuación 1)

$$n = \frac{z^2(P \times Q)N}{e^2 \times N + z^2 + (P \times Q)}$$

La aplicación del muestreo aleatorio simple permite perfilar una muestra aleatoria simple de forma rápida y fiable, asegurando la obtención de una muestra representativa, de forma que la única posible fuente de error es el azar, ante lo cual se establece un valor comprendido entre 0,01 y 0,05.

Donde:

- **N** = tamaño de la población o universo, es decir, el promedio de pacientes que acuden al Centro Médico San Jorge al mes son 1.939 personas.
- **Z** = Valor constante que se obtiene a través de niveles de confianza, generalmente se considera el 95% de confianza que equivale a 1,96.

- **e** = Límite aceptable de error muestral que, se suele utilizar un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), entonces, consideramos un error del 5% = 0.05.
- **p** = Prevalencia esperada del parámetro a evaluar, en caso de desconocerse ($p = 0.5$).
- **q** = $1 - p = 0,5$.
- **n** = el tamaño de la muestra, lo que se va a calcular.

$$n = \frac{1,96^2(0,5 \times 0,5) 1939}{0,05^2 \times 1939 + 1,96^2 + (0,5 \times 0,5)}$$

$$n = \frac{1862,2156}{8,9391}$$

$$n = 208 \text{ pacientes}$$

Se deben aplicar 208 encuestas orientadas a los pacientes, que acuden al Centro Médico San Jorge.

1.9. Procedimiento

Para el desarrollo del presente estudio, se aplica la investigación descriptiva, con la implementación de las técnicas de la encuesta y observación, ante lo cual, se relatan las actividades e involucrados relacionados al servicio al cliente que brinda el Centro Médico San Jorge, a sus pacientes.

El Centro de Salud San Jorge brinda diversos servicios de salud, previo a los cuales, los pacientes ingresan a las instalaciones, solicitan un turno a la persona del counter encargada, misma que emite un ticket en orden de llegada, efectuando el cobro acorde al especialista al que se dirige el paciente, posteriormente, este se dirige a la toma de signos vitales, para lo cual, le receptan el voucher de pago, donde consta el número de historial del paciente. El personal de turno de enfermería realiza la toma de signos vitales y registra

en la ficha, y ésta es transferida al médico especialista, para que el mismo, le llame para la correspondiente atención.

La aplicación de las encuestas se realiza tanto entre semana como fines de semana, efectuando el método aleatorio simple, ya que todos los pacientes que acuden para ser atendidos, tienen la misma probabilidad de ser encuestados y aportan a la investigación, ya que, mayoritariamente acuden con cierta regularidad.

1.10. Cuestionario

El cuestionario es una valiosa herramienta que facilita la recopilación de datos, y consiste en un conjunto de preguntas previamente analizadas, respecto a distintos aspectos del servicio de atención al paciente brindado en el Centro Médico San Jorge, información que es de gran interés para el desarrollo de la presente investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2015).

El objetivo fundamental de diseñar una encuesta basada en el uso de un cuestionario previamente elaborado y analizado es minimizar posibles errores de no muestreo que pueden ocurrir, en virtud de lo cual, todo cuestionario debe cumplir las siguientes características (Torres & sf., 2014, págs. 8-9):

1. **Ser operativo:** Que se pueda manejar con facilidad, evitando a toda costa la salida de información y que permita procesar y tabular los datos de la investigación.
2. **Ser fidedigno:** Que permita una recopilación real de los datos, información, objetivos de estudio y la fácil depuración de los mismos.
3. **Ser válido:** Que sean preguntas breves, elaboradas con claridad, sencillez, precisión y lógica, a fin de evitar ambigüedades.

Además, los autores Torres, Paz y Salazar (2014) mencionan que es indispensable considerar tres aspectos cruciales, al momento de diseñar un cuestionario, los mismos que son:

- ✓ Tipo de preguntas.
- ✓ Las preguntas deben ir de acuerdo al objetivo de la investigación.
- ✓ Disponer del material necesario del cuestionario, en el lugar donde se realice la entrevista.

Por tanto, considerando las acotaciones anteriores, el cuestionario que se implementa para recopilar información estandarizada respecto al servicio de atención al paciente que brinda el Centro Médico San Jorge, se basa en un cuestionario que cumple tanto los requisitos como los aspectos de elaboración, optando por la implementación de preguntas cerradas de selección múltiple de diversos elementos vinculados al servicio de atención, implementadas en la encuesta orientada al paciente, ya que se evita la salida de información, se reduce el tiempo dedicado al llenarlo y permite establecer variables fundamentales que se deben considerar en la investigación, dicho documento que se puede visualizar en el Anexo N°.1. Encuesta al paciente.

CAPITULO II: ESTUDIO DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO

2. Importancia de la calidad

La calidad es el complemento de diversos factores que ofrece determinado servicio o producto, de manera que es fundamental considerar los factores incidentes en el nivel de calidad empresarial.

“Se define calidad como la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien o servicio. No hay calidad que se pueda medir por su apreciación o el análisis de las partes constitutivas de un servicio recibido” (Abadi, 2004, pág. 4).

2.1. Marco Teórico

Administrar un negocio:

"El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional" (Hitt, Black, & Porter, 2006, pág. 8).

La disciplina de administrar comprende cuatro pilares fundamentales que son: planificar, organizar, dirigir y controlar el conjunto de acciones, tareas, actividades o funciones asignadas a cada cargo, con el fin de maximizar el uso de los recursos disponibles del negocio, orientados al logro de los objetivos organizacionales, y mantenerse en el mercado, atendiendo los cambios del mismo (Toledo, 2012, págs. 98-99).

En cuanto a la historia del pensamiento administrativo, este surge como respuesta a la oleada empresarial, que se enfoca en la eficiencia y productividad laboral, considerando factores sociales y psíquicos, enmarcándose en la conocida frase “el hombre correcto en el puesto correcto”,

expresando que, el ser humano a diferencia de los animales, se caracteriza por el raciocinio, por lo cual, puede aprender, mejorar y perfeccionar las tareas y actividades. Los personajes más destacados en el ámbito administrativo de intereses capitalistas, con comportamiento interno, son: Frederick Taylor, Henry Fayol, Max Weber y Elton Mayo, con una clara separación entre quien emite las órdenes y quien las ejecuta. Entre las virtudes del ámbito interno de toda organización, de acuerdo con el personaje de la economía Clásica Adam Smith, están la división del trabajo encaminada a ganar tiempo, acelerar la producción, el incremento de la capacidad de innovar y las habilidades del personal; mientras que, en el ámbito externo está la “mano invisible”, señalando que las fuerzas del mercado se regulan por la ley de la oferta y la demanda. Otro pensador es Charles Babbage, quien a diferencia de Adam Smith, se preocupa por abaratar los costos productivos, efectuando pagos por capacidades, cualidades y ademanes específicos, limitados y simples. Por su parte, Frederick Taylor plantea la racionalización del trabajo basada en el mejoramiento y rediseño del proceso, señalando que el trabajo puede ser estudiado científicamente mediante la descomposición de sus partes, para identificar movimientos innecesarios, pasos inútiles, funciones mal distribuidas, cargos mal diseñados y herramientas de trabajo inadecuadas. Considerando todo este panorama, plantea el pensamiento de la Organización Racional del Trabajo (OIT), encaminada a detectar la manera más idónea para mejorar los niveles de producción y consecuentemente, la productividad, rediseñando métodos laborales, haciendo énfasis en cuatro principios que son: 1.) la selección científica y preparación de los obreros, que en la actualidad corresponde a la selección, reclutamiento y capacitación del personal, 2.) el estudio científico del trabajo, 3.) colaboración cordial entre obreros y dirigentes, que en estos días se trata del trabajo en equipo de forma colaborativa, manteniendo la relación de dependencia y 4.), división del trabajo y la responsabilidad casi igual entre obreros y directivos, es decir; asignar responsabilidad a cada empleado sobre las funciones y actividades del cargo que desempeñan. Por otro lado, está Henry Fayol, quien establece la doctrina administrativa desde una perspectiva funcional; se trata de plantear objetivos

adecuados que sirvan de guía para la realización de diversas funciones y actividades, ya que, la función administrativa es tarea de todos, por lo que se reparte a todas las áreas la organización; por tanto, los aportes fundamentales de Henry Fayol son: los 14 principios administrativos, el proceso administrativo y las seis operaciones básicas. Max Weber plantea la burocracia como el ideal de organización, donde el que dirige la empresa tiene la autoridad, en virtud de lo cual establece: la pirámide jerárquica, plantea cuatro clases de acciones sociales, tres tipos de dominación y dos clases de éticas fundamentadas en la racionalidad legítima. También está Elton Mayo, precursor de la teoría de las Relaciones Humanas que establece al trabajador como ser social, explicando que, para comprender el comportamiento de estos, es fundamental considerar las relaciones informales que establecen como aspectos del comportamiento interno que son: la satisfacción, insatisfacción, entre otros, que corresponden a un complejo modelo de interacciones denominado “paradigma del hombre administrativo”. Años más tarde, el enfoque administrativo toma un nuevo rumbo, incidido por la Teoría General de los Sistemas de Ludwing Bertalanffy en los años cuarenta, que fue acoplada al ámbito administrativo por Kast y Kahn; posteriormente, Herbert Simón estableció la teoría que aporta a la toma de decisiones gerenciales llamada “Racionalidad Limitada” en el año 1950; más tarde Peter Drucker plantea la administración por objetivos y en 1963 Andrews establece la Planeación Estratégica. Todo ello conlleva a establecer a la organización como un sistema social integrado por subsistemas y enmarcado en el ámbito de la sociedad, lo cual demanda una constante adaptación de la empresa a los cambios del entorno y a la creciente demanda de los consumidores, en una era cada vez más exigente que plantea nuevos desafíos (Crespo, 2005, págs. 69-71).

Administración de la Salud:

La administración se preocupa de gestionar adecuadamente el uso de los distintos recursos que posee la empresa, de modo que, en el ámbito de la salud, puede ayudar a los distintos centros médicos, clínicos y similares, a

desarrollar las distintas actividades, con una visión de sistema donde fluye la información, se asignan adecuadamente los recursos, optimizándolos y contribuyendo a incrementar los niveles de eficiencia de la entidad.

La necesidad de personal capacitado en la gestión de la salud, es creciente, puesto que es indispensable optimizar el uso de los recursos escasos para cubrir necesidades crecientes. La profesión de administrar servicios de salud ha ido ganando importancia, resaltando la necesidad de efectuar actividades de aprovisionamiento de insumos, materiales y medicamentos que complementen las funciones y actividades del médico especialista de manera pertinente, al proveerle los materiales necesarios para que éstos cumplan sus distintas responsabilidades profesionales de diagnóstico, acciones preventivas, curativas, rehabilitación, tratamientos, entre otros. La planeación administrativa y unificada de los diversos servicios en el ámbito de la salud es crucial, ya que estos deben combinar aspectos económicos, de eficiencia y atención al paciente, para ofrecer una atención mejorada y equitativa, dejando atrás la nula o escasa administración al interpretar las demandas de los médicos para brindar una oportuna atención y servicios de calidad al paciente. La formación de profesionales de las distintas especialidades médicas se ve inmersa ante un aparato burocrático que gestiona las compras, quedando sesgados aspectos fundamentales de emitir los tratamientos, indicaciones y brindar una atención eficiente y oportuna, recalcando que estos profesionales de la salud tienen un compromiso con el bienestar de los ciudadanos, realidad que debe quedar en el pasado, ya que el personal de la salud es el único apto para actuar, apoyando para que se lleve a cabo una gestión de los recursos basada en los intereses de los pacientes, la autocrítica, el conocimiento y las relaciones interpersonales (Munguía, 2006, págs. 93-94).

Una realidad latente en el ámbito de la salud, es que, aquellos médicos destacados pasan a ser administradores del área de salud que dominan. Sin embargo, la mayoría de estos profesionales desconocen importantes factores de administración. En tal virtud y atendiendo a la razón de ser de la medicina,

lo adecuado es capacitar a los médicos destacados, en temas administrativos, ya que, las toma de decisiones, la deben realizar médicos, pues son quienes conocen del tema y se relacionan en el día a día con los factores internos y externos de la entidad (Pavon & Gogeochea, 2004, pág. 13).

Para efectuar una adecuada gestión que contribuya a la mejora de la salud, es fundamental considerar dos aspectos relevantes:

- ✓ Establecer, combinar y coordinar acciones preventivas y curativas, sanitarias y no sanitarias.
- ✓ Dentro del sistema sanitario, las prácticas clínicas son el sistema nervioso central, donde los recursos son asignados por el médico, teniendo en cuenta que, sin efectividad, no hay nivel de eficiencia alguno.

La administración de la salud se orienta a coordinar y motivar acciones y tareas que contribuyan con el bienestar y la salud de la sociedad.

Atención Primaria de la Salud (APS):

La Atención Primaria de la Salud se define como:

“.....la asistencia sanitaria esencial basada en métodos y tecnologías prácticas, científicamente fundadas y socialmente aceptables, puesta al alcance de todos los individuos y familias de la comunidad mediante su plena participación y a un coste que la comunidad y el país puedan soportar, en todas y cada etapa de su desarrollo con un espíritu de auto-responsabilidad y autodeterminación....” (Alma Ata., 1978, pág. 2).

Es una estrategia laboral del medio sanitario que puede adoptar el nombre de hospital, puesto de salud, centro médico, centro de salud, entre otros; y constituye la puerta de ingreso al sistema de salud que se fundamenta en el

análisis epidemiológico de la morbi-mortalidad, al informar, prevenir y controlar enfermedades transmisibles, patológicas, poniendo en marcha acciones básicas de salud en calidad de respuestas que contribuyan a la solución de dicha situación, o en su defecto, servir de referencia para niveles de mayor complejidad (Salud, 2010, págs. 1-6).

Los pilares de la APS son:

- ✓ Cobertura total, puesto que el 85% de las enfermedades se solucionan en este tipo de atención de la salud.
- ✓ Participación comunitaria
- ✓ Reorientación del financiamiento sectorial
- ✓ Tecnología apropiada para ofrecer una adecuada atención, brindando servicios de calidad.
- ✓ Modalidades actualizadas en la organización, en función de las necesidades.
- ✓ Programación integrada por necesidades
- ✓ Articulación intersectorial
- ✓ Recursos humanos no convencionales

Calidad:

El término calidad es aplicable a diversos aspectos empresariales, el más usual es el de producto o servicios que implica fiabilidad en el producto o servicio, considerando las características, funciones y demás elementos que involucra, a fin de satisfacer una necesidad o deseo, generando valor al usuario, pero también se orienta a la producción, al ámbito sanitario, entre otros; de tal manera que, la calidad se enmarca como un modelo de gestión y dirección organizacional, cuyo objetivo es satisfacer las necesidades crecientes del usuario, sin embargo, dichas necesidades tienen características propias que deben considerarse al momento de administrar los recursos sanitarios, ya que comprende estrategias, procesos, procedimientos, acciones y directrices para

cumplir los objetivos empresariales, aplicando actividades de planificación, organización y control. Sin embargo, Juran plantea la trilogía de la calidad, lo cual conlleva la planificación, el control y la mejora continua. Deming y Crosby por su parte, explican la calidad en catorce actuaciones, de las cuales se citan las ocho principales (Informática Médica., págs. 1-2).

- La planificación de la calidad abarca la fijación de objetivos, políticas, estrategias y determina el mercado objetivo y las necesidades a satisfacer, con lo cual, el panorama al que se orientan los esfuerzos de la unidad operativa queda claro.
- La organización comprende la coordinación de tareas y funciones de la estructura administrativa, que contribuye a la gestión de la calidad.
- La calidad se controla en el área operativa, al efectuar una comparación entre diseño y acciones, permitiendo trabajar sobre la diferencia resultante.
- La mejora de la calidad se orienta al perfeccionamiento.
- La gestión de la calidad involucra responsabilidades, procesos, procedimientos y recursos, plasmados en planes de calidad.
- Plasmar sistemas, políticas y prácticas en el manual de calidad.
- Cumplir las exigencias de calidad, respaldadas por acciones planificadas y sistematizadas en la figura de “calidad del producto”.
- La denominada calidad total busca maximizar la satisfacción del usuario y minimizar los costos.

Comunicación Social en la Salud

Comprende mejorar la salud estableciendo un estilo de vida sano, cuyo primer paso es identificar y satisfacer las necesidades básicas del ser humano generando cambios en su entorno, entendiendo que el término de salud se basa en la acción social y es fuente de felicidad, porque busca crear y mejorar las condiciones de salud de la población, concienciándola como un factor valioso, que concentra: intereses políticos porque genera atención e interés

social, fortalece los grupos comunitarios y fomenta la participación ciudadana en busca de una vida sana. La comunicación social en salud actúa como complemento de cualquier programa de salud, ya que, informa, fortalece y educa empleando los medios más idóneos para llegar a un determinado conglomerado con el mensaje claro de salud y resolver un problema concreto, permitiendo incrementar los conocimientos de salud, para solucionarlos; apoyar actividades colectivas o personales; evidenciar habilidades y reforzar conductas o conocimientos. Este proceso demanda que la sociedad se involucre, es decir, que se desarrolle una acción participativa (Munguía, 2006, págs. 93-94).

Cliente:

Se define como cliente a los individuos cuya necesidad puede satisfacer mi negocio, siendo el eje central del giro de la empresa, ante lo cual, se los debe clasificar cuidadosamente, adoptando acciones concretas para ofrecer servicios de calidad que les generen valor, considerando los cambios del sector, en cuanto a gustos y necesidades, las nuevas tendencias, la moda y los factores incidentes en las demandas de los usuarios, para que el servicio se adapte a dichas exigencias y lograr la satisfacción del cliente, en el caso de estudio, del paciente. Un cliente satisfecho regresa y genera publicidad “boca-oído”, denominada también como “boca a boca”, ante lo cual, las nuevas tendencias se enfocan en la atención personalizada para alcanzar beneficios de forma sostenible, ya que, a corto plazo se satisfacen necesidades y a largo plazo se va innovando y mejorando para fidelizar a los pacientes, utilizando encuestas, entrevistas, cuestionarios, observaciones u otras técnicas de investigación, teniendo en cuenta características demográficas, psicológicas y sociológicas (Serna, 2012, págs. 22-25).

Gestión:

Término que se acuña al ámbito de administrar los recursos disponibles en una organización, que se centra en aquello que se debe hacer, cómo se debe hacer

y fundamentalmente, cómo adaptarse y mantenerse en el mercado; cuya respuesta radica en la capacidad de innovación y la velocidad de ajustarse a los cambios del entorno generando una ventaja o valor agregado para el paciente (Tobar, 2002, págs. 6-7).

Medicina:

Diversos autores han definido a la medicina de varias formas, entre las cuales se citan las siguientes:

- ✓ "La ciencia que tiene por objeto la conservación y el restablecimiento de la salud" (Larousse, 1920).
- ✓ "El arte de prevenir, cuidar y asistir en la curación de la enfermedad" (Thomas, 1949).
- ✓ "La ciencia de curar y precaver las enfermedades" (Rancés, 1972).

Todas las definiciones expresadas en cuanto al ámbito de la medicina, buscan prevenir o curar, mitigar y eliminar diversas enfermedades que asechan al ser humano, mejorando así la salud y calidad de vida de las personas, ya que, desde tiempos remotos, la medicina es una ciencia que se ha centrado en prevenir y curar enfermedades o anomalías que asechan al ser humano, efectuando siempre una aptitud de servicio, lo que a su vez conlleva: el desarrollo de habilidades y destrezas del profesional, vastos conocimientos del origen, naturaleza y características de la mayoría de enfermedades; y sobre todo, estar siempre al servicios de la sociedad para brindar ayuda.

Mejoramiento de procesos

Las mejoras en los procesos implican identificar aquellos cambios estructurales que dan como resultado un incremento de la productividad que obedece a la optimización de los recursos organizacionales.

Entre las principales mejoras están:

- Detectar cuellos de botella
- Evitar la repetición de procesos o actividades innecesarias.
- Eliminar tiempos muertos del proceso
- No caer en la duplicidad de tareas y/o actividades
- Mitigar los esfuerzos perdidos
- Etc.

Proceso:

La Norma Internacional ISO 9001:2008 constituye la base de la gestión de calidad, se fundamenta en aquellos elementos que favorecen la administración bajo una perspectiva de crecimiento y mejora empresarial, que le permita contar con un sistema efectivo que se transmitan en la entrega de productos o servicios de calidad, puesto que, en la actualidad los usuarios prefieren a los proveedores que cuentan con este tipo de acreditación, asegurando así la disponibilidad de un adecuado sistema de gestión de calidad (SGC) para cualquier tipo de negocio que se pretenda poner en marcha o que se encuentre en funcionamiento (Normas de Calidad, 2008).

En el 2015 se han efectuado cambios sustanciales respecto de los efectuados durante la revisión de 2008 de Norma ISO 9001, los mismos que se citan a continuación:

1. Nueva redacción de la norma de acuerdo con la Estructura de Alto Nivel:

Se han reestructurado los títulos de los capítulos y subcapítulos así como han sido revisados los párrafos y el orden de las cláusulas, sin que afecte el contenido ni las exigencias de la norma, los nuevos cambios se ajustan a la dinámica de las nuevas directrices de mercado; dando como resultado una elección estratégica aplicable de forma progresiva y generalizada en las normas ISO de sistema de gestión, enfocada a

impulsar a las empresas y organizaciones al facilitar la integración o inclusión de varios componentes de gestión en un solo sistema, como pueden ser partes de la norma medioambiental ISO 14001:2015, norma de gestión de la energía ISO 50001 e incluso la norma ISO 45001 de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo, la misma que ha iniciado su implementación (LEAD, 2015).

2. *La gestión del riesgo se convierte en un pilar de la norma:* Con cada cambio o mejora de la norma se permite a las entidades certificadas lograr mayores y mejores niveles de equilibrio y madurez. Por otro lado, la gestión del riesgo se ha vuelto primordial debido a que facilita la identificación, evaluación y gestión del riesgo, evidenciándose así que la calidad traspasa los límites de la entrega de un producto o servicio, sino que las empresas que incorporan niveles de calidad orientan sus esfuerzos a suministrar a sus clientes un producto o un servicio a largo plazo, cuya contrapartida es la oportunidad. ISO9001:2015, es decir la incertidumbre positiva. Por tanto, el riesgo se incorpora en los fundamentos y permite completar nociones como es el caso del enfoque tanto de procesos como de Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PDCA), que siguen siendo dos pilares fundamentales. Una adecuada gestión del riesgo favorece el perfeccionamiento continuo respecto de un riesgo no identificado (LEAD, 2015).
3. *Liderazgo:* Este elemento de la calidad se refuerza al favorecer la representación, liderazgo o guía en el nivel directivo, permitiendo que la política de calidad y los objetivos establecidos estén vinculados con los lineamientos estratégicos, y a la vez se deben incorporar los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad a la empresa (LEAD, 2015).
4. *Una norma expresamente abierta a la industria de servicio:* El argumento del cambio de las empresas ha evolucionado, lo cual es considerado por la norma al centrarse en la forma en que las entidades practican su

actividad e incorpora un adecuado vocabulario y nivel de abstracción para facilitar su implementación en todos los sectores de la economía (LEAD, 2015).

5. *¿No más manual de la calidad?:* Actualmente no constituye un requisito para las organizaciones certificadas, el contar un manual de la calidad actualizado; pero establece que es necesario documentar, mantener y conservar aquella información y datos de carácter relevante, por lo que comprende una exigencia que busca organizar, gestionar, distribuir y facilitar el acceso a la información, favoreciendo gran flexibilidad y agilidad en la organización institucional.. (LEAD, 2015).

6. *Se le da importancia al contexto circundante de la organización certificada y de sus partes interesadas:* Respecto de las nuevas cláusulas (4.1 y 4.2) se exige un adecuado y oportuno análisis del contexto, la identificación de las partes involucradas y la comprensión de sus expectativas (LEAD, 2015).

7. *El conocimiento es un recurso como cualquier otro:* Se ha actualizado a las nuevas exigencias del mercado, donde el conocimiento comprende un pilar esencial que favorece el desarrollo de proyectos y negocios exitosos, lo que ha permitido catalogar al conocimiento como un recurso a ser gestionado adecuadamente, estableciéndose las siguientes actividades:
 - Determinar el nivel y tipo de conocimiento que se requiere para llevar a cabo la actividad, en armonía con el Sistema de Gestión de la Calidad (QMS) a fin de lograr los objetivos planteados.
 - El conocimiento se debe prevalecer en el tiempo, estar disponible en el momento adecuado y en forma oportuna, además, se lo debe proteger de cualquier tipo de externalidad que ponga en peligro su naturaleza.

Todo ello permite considerar y anticipar cambios en las necesidades o tendencias de conocimiento, para gestionar el riesgo que implica no contar o disponer del conocimiento en el tiempo oportuno (LEAD, 2015).

En tal virtud, un proceso consiste en la secuencia de tareas, actividades y funciones sistemáticas, que agregan valor al servicio final para entregarlo al paciente, a fin de satisfacer necesidades de salud.

Tipos de procesos:

Existen tres tipos de procesos y de acuerdo a la Secretaría Nacional de la Administración Pública son:

1. *Procesos gobernantes*: Aquellos que proporcionan tanto directrices, como políticas y planes estratégicos para la dirección y control de la institución.
2. *Procesos sustantivos*: Comprende aquellos procesos que realizan actividades esenciales que permiten proveer servicios a sus pacientes/clientes.
3. *Procesos adjetivos*: Son aquellos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos (Secretaría Nacional de Administración Pública, 2012, p. 6).

Salud y enfermedad:

La salud y enfermedad es una realidad del devenir diario, estableciéndose una relación directa entre ambos términos, donde si la salud va bien, la enfermedad está ausente, considerando que la salud surge del sistema cuerpo-mente, consecuencia de la armonía psicológica y somática, de las incertidumbres del entorno, adoptando hábitos y prácticas que contribuyan con el bienestar y la salud, complementándose con otras dimensiones el prestigio del profesional, la organización (Sánchez, 2001, pág. 40).

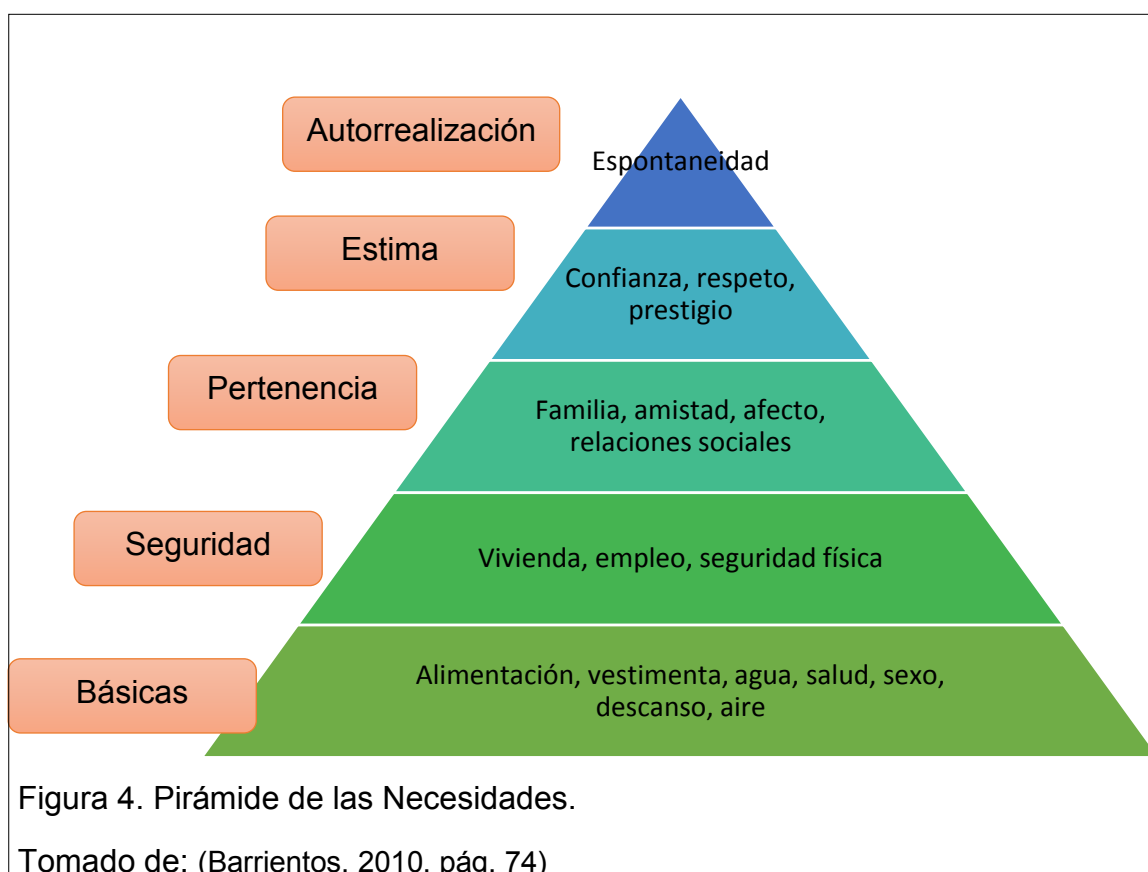
2.2. Marco Referencial

Dentro del marco referencial palabras compuestas, frases, incluso dichos utilizados en el ámbito de la atención al cliente (paciente).

2.2.1. Atención al paciente

La atención al usuario o pacientes existe porque el ser humano tiene necesidades que anhela satisfacer, las cuales se caracterizan por crecientes y variadas, ya que, se ajustan a las nuevas tendencias y cambios del entorno.

Es indispensable citar la pirámide de las necesidades de Maslow, donde se pueden apreciar las distintas necesidades del ser humano, enmarcadas en niveles ascendentes, puesto que conforme se van satisfaciendo las necesidades básicas surgen cada vez nuevas necesidades, motivo por el cual éstas se caracterizan por ser constantes y crecientes.



Se considera la pirámide de las necesidades de Maslow donde en la base se ubican las necesidades básicas del ser humano, entre las cuales está la salud que además constituye un derecho de los ciudadanos, plasmado en la constitución del Ecuador.

Se visualizan más necesidades que afectan al nivel de salud del ser humano como es fundamentalmente la alimentación, ante lo cual en la actualidad se procura una dieta balanceada, al margen de ello, se encuentran en niveles superiores mayores necesidades que se le presenta al ser humano conforme se van cumpliendo o satisfaciendo ciertas necesidades que dan lugar a que surjan nuevas.

2.2.1.1. Qué significa atención al cliente

De acuerdo con el autor (Brown, 1992, pág. 3), el cliente no es:

- Algo pasajero
- No se relaciona con ensayar una sonrisa ni aplicar la ética académica
- No inicia al finalizar la venta.
- No arroja resultados inmediatos
- No se trata de establecer carteles con frases del cliente

2.2.1.2. El cliente es el rey

Una realidad de la existencia de toda empresa o negocio es la presencia del cliente, a quien se dirige los esfuerzos y recursos organizacionales, transformado en un bien o servicio. Las estrategias juegan un papel importante, ya que, se orientan a:

- Fidelizar a los clientes
- Atraer a los clientes potenciales.
- Mejorar posicionamiento de la marca

Considerar estos aspectos fundamentales, marca la diferencia y le permite diferenciarse de la competencia, efectuando acciones orientadas al logro de los objetivos de la entidad (VÉRTICE, 2008, pág. 55).

Una de las realidades que conoce toda organización es que se debe tratar con cautela al cliente cuando existe problema o conflicto, ya que está en juego la marca del negocio y al margen de si tiene o no razón, lo relevante es la habilidad de buscar una solución que no perjudique ni al paciente ni a la empresa.

2.2.1.3. Más allá de la calidad en los servicios

Desde hace varios años atrás, el tema de la calidad ha ido ganado importancia en el ámbito tanto teórico como práctico, y comprende un arma estratégica que permite sobrevivir en el entorno cada vez más competitivo, globalizado y exigente, lo que demanda grandes esfuerzos para transformarla en ventaja competitiva de la empresa. Además de la calidad, existen factores complementarios que valora el cliente, se trata de la atención, satisfacción y su incidencia en el usuario, estableciendo relaciones entre satisfacción y acciones desencadenando la necesidad de efectuar un análisis que va más allá de la simple calidad como: elementos de un servicios de calidad, fidelizar a un cliente, efectuar servicios post venta, dar seguimiento a la satisfacción del cliente, atender quejas sugerencia, etc.

De tal manera que, se evidencia que la calidad al igual que los productos o servicios, está compuesta por una serie de atributos, que permiten diferenciarse de la competencia, posicionarse en el mercado de la salud y fidelizar a los clientes, al gestionar adecuadamente esta valiosa herramienta que contiene factores tangibles (infraestructura de la entidad, maquinaria y equipo, etc.) e intangibles (el saludo, una sonrisa, atención cálida, entre otros).

2.2.2. Medicina General

Desde épocas remotas, la medicina se ha afanado en curar enfermedades, y en casos de prevención, entrañando una clara aptitud de servicio para ayudar a quien lo necesite, experiencias y habilidades de curación y un claro conocimiento del tipo de enfermedad, las características y consecuencias de la misma; donde la sociedad ha ido valorando paulatinamente, el tema de la salud y la enfermedad (Sánchez, 2001, págs. 14,33, 85-89).

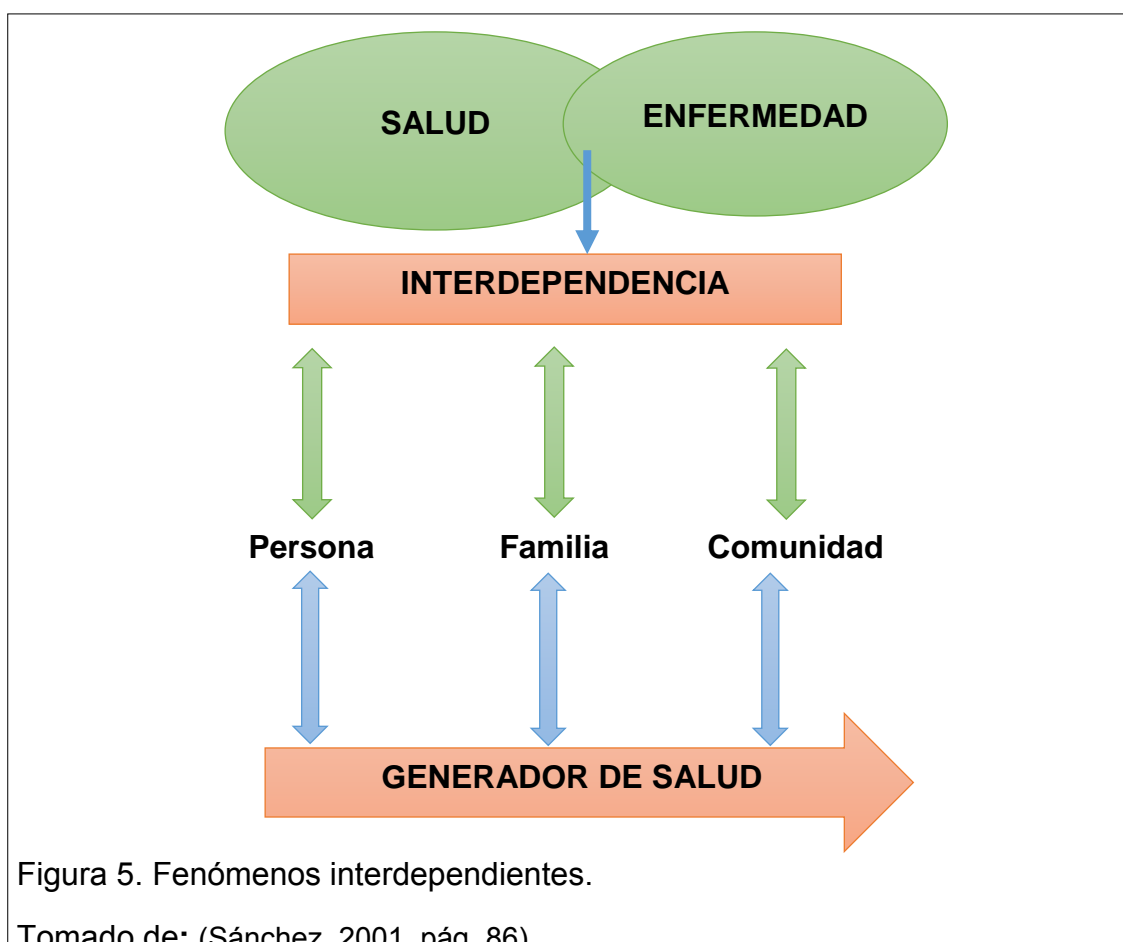


Figura 5. Fenómenos interdependientes.

Tomado de: (Sánchez, 2001, pág. 86)

A nivel mundial, todos los países destinan cuantiosas cantidades económicas al ámbito de la salud, para mejorar las condiciones de salud de las personas, así como los métodos y procedimientos aplicados. El objetivo de la medicina es prevenir enfermedades, lo cual se encuentra limitado por la estructura socioeconómica de los países y del compromiso de la comunidad para asumir

nuevos conocimientos y prácticas higiénico-sanitarias (Sánchez, 2001, págs. 14,33, 85-89).

En el siglo XX se define a la enfermedad como una inestabilidad de la interacción de tres factores: los elementos del huésped, del medio ambiente y los del agente, a partir de los cuales, la Organización Mundial de la Salud (OMS) establece la conocida definición clásica de la salud, como: “completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de enfermedad”; años más tarde, *Milton Terris* amplía dicha definición, considerando aspectos tanto objetivos como subjetivos, relacionándolos con el tema de la salud, estableciéndola como: “estado de bienestar físico, mental y social, con capacidad de funcionamiento, y no únicamente la ausencia de afección o enfermedad”. A partir de esta definición, se establecen los extremos, es decir, la ausencia de salud (muerte) y el óptimo de salud (bienestar), siendo a su vez, interdependientes. Se introduce el término sanología que significa el cuidado y fomento de la salud, sin dejar de lado la prevención, curación y reducción de enfermedades, dolor y sufrimiento, considerando factores médicos, sociales y humanos. Se evidencia que, la salud involucra aspectos de la esencia del hombre (moral, espiritual, material, el destino y su futuro), a donde se orientan los esfuerzos, atenuando factores que perjudican a la salud, tales como: pobreza, violencia, hábitos inadecuados de vida y el deterioro ambiental, orientando todos los esfuerzos en mejorar la salud de las personas (Sánchez, Introducción a la Medicina General Integral, 2001, págs. 14,33, 85-89).

Cabe mencionar que, las distintas actuaciones médicas se justifican por la ética profesional del médico o enfermera de la institución, donde el médico general comprende uno de los pilares fundamentales para brindar atención primaria, por la continua y personal prestación de sus servicios profesionales, para atender las distintas necesidades de los pacientes. Este proceso implica la toma de decisiones iniciales (conocidas también como primer filtro o puerta de entrada), ya que relaciona aspectos de los diagnósticos con factores sociales,

psicológicos y psíquicos, a partir de los cuales detecta la necesidad o no de un especialista determinado, con el propósito de agilizar los distintos servicios en el ámbito de la salud, y favorecer una atención adecuada y oportuna, en función de las necesidades y características de la patología o enfermedad que padece el paciente. Es decir, permite seleccionar a aquellos pacientes con malestares o enfermedades que requieren ser atendidos por especialistas, siendo este proceso un filtro, que ayuda a evitar la carga excesiva e innecesaria de pacientes al médico especialista y se optimizan los recursos disponibles en el ámbito de la salud; caso contrario, el permitir la aglomeración de pacientes podría resultar despilfarrador y agotador para todos. El médico general, también conocido como médico de cabera, se caracteriza por tener la capacidad de resolver problemas leves, estableciéndose una relación estrecha entre médico-paciente, generando a la vez un ambiente de confianza, valioso vínculo que generalmente se destruye cuando se producen cambios extremos, como el cambio de domicilio del usuario o muerte del médico; entre otras características de este profesional de la salud se identifica que: ayuda a puntualizar la atención médica en el individuo, considerando su entorno familiar y social, lo que facilita emitir de forma adecuada el diagnóstico del paciente, evitando aquellas situaciones de gran incertidumbre (Gérvás & Ortún, 1995, págs. 501-502).

2.2.3. Tecnología de la Información y Comunicación

Las denominadas TIC's o Tecnologías de la Información y Comunicación comprenden un pilar fundamental de la sociedad, caracterizada por cambios vertiginosos, constantes y crecientes, ya que estas se desarrollan por avances científicos que buscan facilitar el acceso a la información, agilizar la producción, tratamiento y telecomunicaciones, entre las bondades de este importante factor se encuentran la facilidad de gestionar las historias clínicas de los pacientes, la incorporación de cámaras de vigilancia y seguridad, el uso del ordenador y programas informáticos, internet, video conferencias, chat, entre otros aportes de gran utilidad en respuesta a la vida acelerada que caracteriza a la sociedad en la actualidad (Belloch, 2011, págs. 1-7).

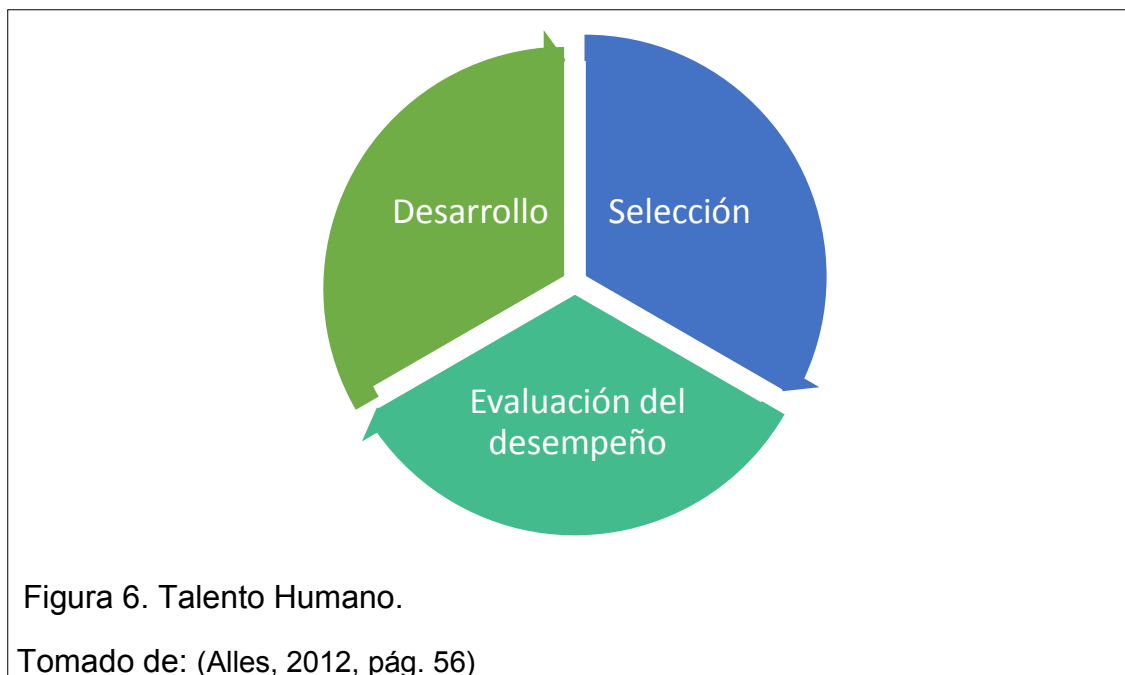
Entre las características de las Tecnologías de la Información y comunicación, de acuerdo Belloch (2011), se resaltan las siguientes:

- **Inmaterialidad:** facilita la creación, proceso y comunicación de datos e información.
- **Interconexión:** Crear nuevas posibilidades tecnológicas, mediante la relación entre dos procesos de este tipo de características.
- **Interactividad:** Facilita el aprendizaje e intercambio de información.
- **Innovación:** Cambio constante de los ámbitos sociales.
- **Tendencia a la automatización:** Nuevas herramientas y mejores posibilidades para ejecutar diversas actividades de manera más ágil.
- **Instantaneidad:** La comunicación se puede realizar de manera inmediata, sin importar distancia alguna, como las videoconferencias, chat con web cam, y similares.

2.3. Talento Humano

La importancia del talento humano ha ido ganando territorio en el ámbito empresarial, implicando cuantiosas inversiones para implantar un modelo de gestión por competencias (definir las competencias para cada cargo o puesto), que apunta al desarrollo de éstas e implica tres elementos (Alles, 2012, pág. 16).

- **Selección:** Aquel personal que posea las competencias deseadas, que se ajuste al perfil del puesto.
- **Evaluación del desempeño:** Para determinar el nivel de competencia de cada integrante de la organización, lo cual permitirá determinar el nivel promedio del mismo y establecer nuevas metas para mejorar la atención brindada al paciente.
- **Desarrollo:** Progreso o perfeccionamiento de las competencias definidas de cada persona.



En el mundo cada vez cambiante, surge el término talento humano y la necesidad de gestionarlo, ya que, todo negocio necesita personal idóneo, capacitado y talentoso, que aporten habilidades, actitudes y conocimientos de forma innovadora, ya que de éste depende el éxito o fracaso organizacional por ser la base o pilar fundamental para diferenciarse de la competencia, y a la vez, ajustarse a las exigencias del entorno, para crecer en el mercado de forma sostenida y alcanzar cierto nivel de posicionamiento empresarial. Por tanto, es indispensable valorar, capacitar y potenciar al factor humano, para que puedan hacer frente a nuevos retos y fomentar una mentalidad de talento. La empresa debe contar con un líder que se involucre con la institución e inspire al personal, para que éste se comprometa con la misma, generando un ambiente entusiasta que permita identificar habilidades, capacidades e intereses individuales que apoyen a potenciar las fortalezas y generar nuevas y mejores oportunidades (Correa & Luz, 2007, págs. 147-149).

2.4. Personal del Centro Médico San Jorge

El Centro Médico San Jorge ofrece diversas especialidades, prestados por profesionales de la salud, los siete días a la semana. Los servicios se

caracterizan por ser accesibles, de calidad y competitivos, ya que, cuenta también con la infraestructura, instalaciones y divisiones físicas adecuadas para brindar servicios de especialidades básicas, conformando así una amplia cartera de servicios.

Además, cuenta con servicios de apoyo como la farmacia, bodega para los medicamentos y garaje, con el fin de proveer la mejor atención posible, cuidando los niveles de calidad y atención al paciente, con el fin de satisfacer las distintas necesidades y fidelizarlos.

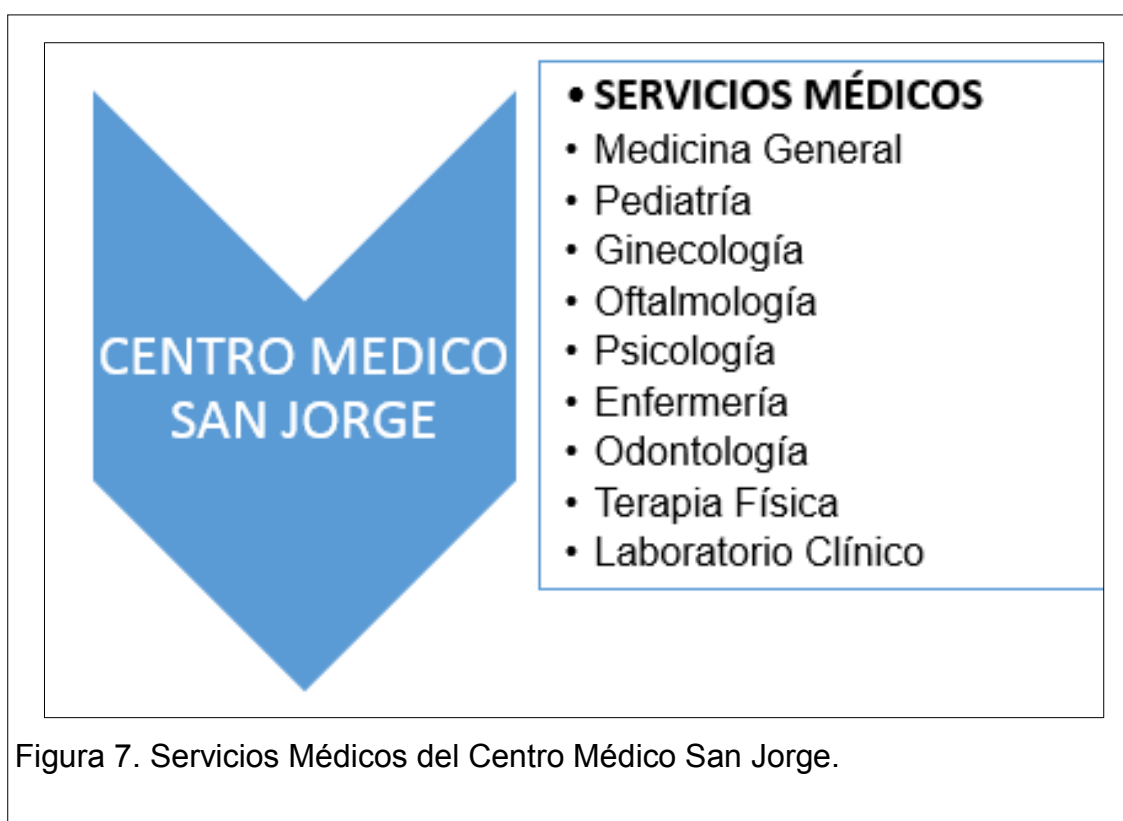


Figura 7. Servicios Médicos del Centro Médico San Jorge.

2.4.1. Características

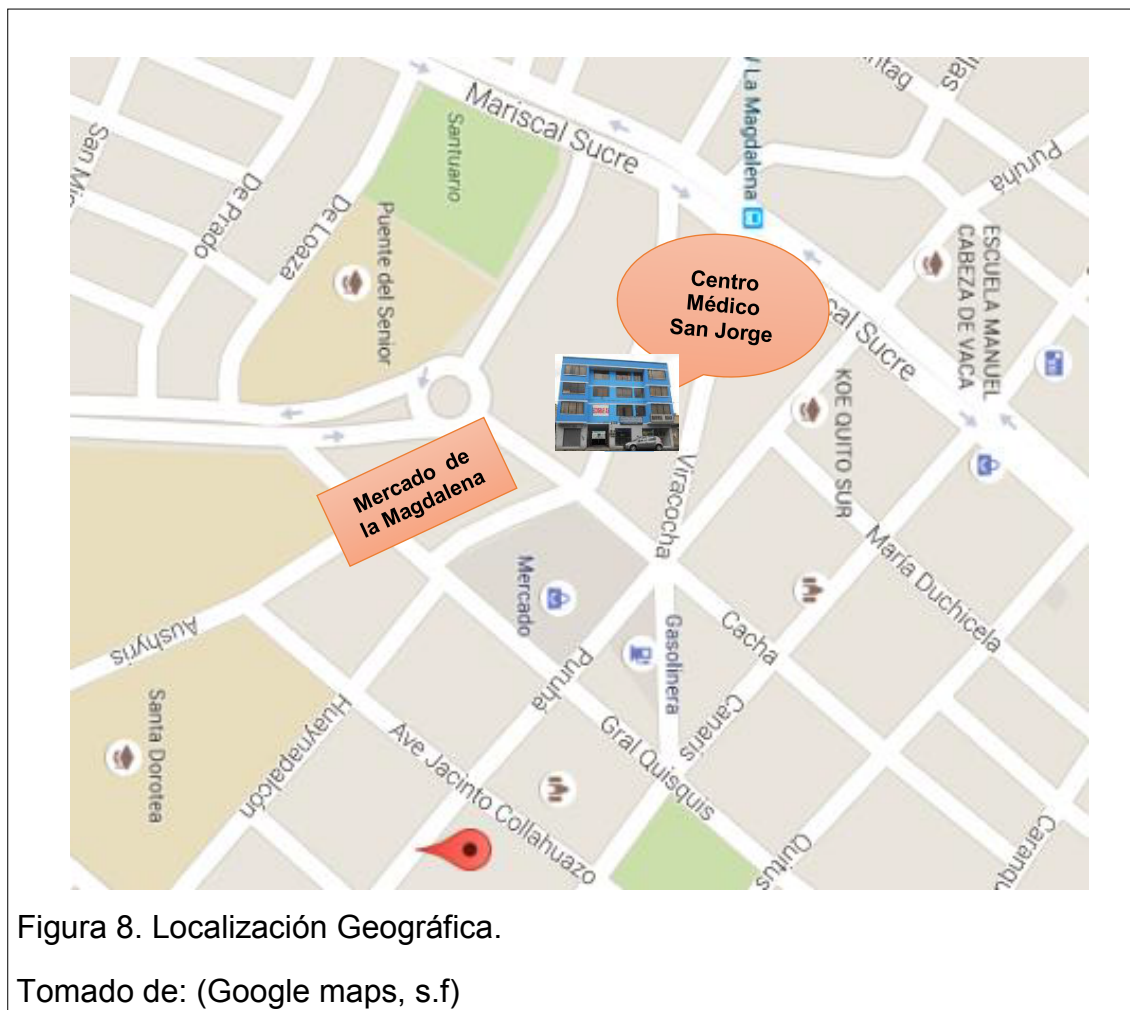
El personal del Centro Médico San Jorge se caracteriza por lo siguiente:

- Proactivo
- Profesional
- Amable
- Don de servicio

- Ética profesional
- Responsabilidad
- Actitud Crítica
- Servicio de calidad

2.4.2. Localización geográfica

El Centro Médico San Jorge, se encuentra ubicado en el sector “La Magdalena”, Sur de la ciudad de Quito, en las calles: Puruhá OE5-22 y Cacha. Este Centro de Salud es de nivel primario, categorizado según el Ministerio de Salud como Punto de Salud A.



“La atención primaria de salud es la asistencia sanitaria esencial accesible a todos los individuos y familias de la comunidad a través de medios aceptables para ellos, con su plena participación y a un costo asequible para la comunidad y el país” (OMS, 2008, pág. 2).

La atención que se brinda en el Centro Médico San Jorge corresponde al núcleo del sistema de salud del país, de manera que es parte integral del desarrollo socioeconómico de la sociedad.

CAPÍTULO III: GESTIÓN ORGANIZACIONAL

3. Importancia

Este capítulo abarca la gestión por procesos que va ligada a la mejora continua, considerando elementos fundamentales que se analiza en la encuesta aplicada a la muestra poblacional de los pacientes que acuden al del Centro Médico San Jorge, cuyos resultados se reflejan en la tabulación de los datos.

3.1. Gestión por procesos en Medicina General

La gestión por procesos está vinculada a la calidad, misma que tradicionalmente era considerada como un mal necesario, debido a que implicaba incurrir en cuantiosos costos, sin embargo, conforme el pasar de los años se ha evidenciado que la calidad es una inversión, ante lo cual es necesario efectuar mejoras de forma constante y acorde a las nuevas tendencias, avances tecnológicos y cambios del entorno. Se trata de que el Centro Médico San Jorge debe mejorar constantemente la atención brindada al paciente, e ir incrementando los niveles de eficiencia y eficacia organizacional, lo cual implica mejorar procesos y actividades individuales que forman un todo, atendiendo a las exigencias y necesidades de los pacientes que acuden al Centro Médico San Jorge, así como solucionar las quejas, sugerencias e incluso, efectuar muestras de insatisfacción.

La calidad comprende un factor que marca la diferencia de una empresa o negocio, se trata de una inversión que permite generar un valor agregado, brindar un servicio de calidad y consecuentemente, incrementar los niveles de satisfacción del paciente, así como el crecimiento organizacional, la diferenciación y consecuentemente ganar cuota de mercado, pacientes satisfechos que generan una publicidad “boca – oído” entre amistades, familiares, conocidos etc.

Además, es indispensable que se manejen adecuadamente los pilares o funciones administrativas (Toledo, 2012, pág. 99).

- Planeación-previsión
- Organización-integración
- Dirección-ejecución-coordinación-liderazgo y
- Control.

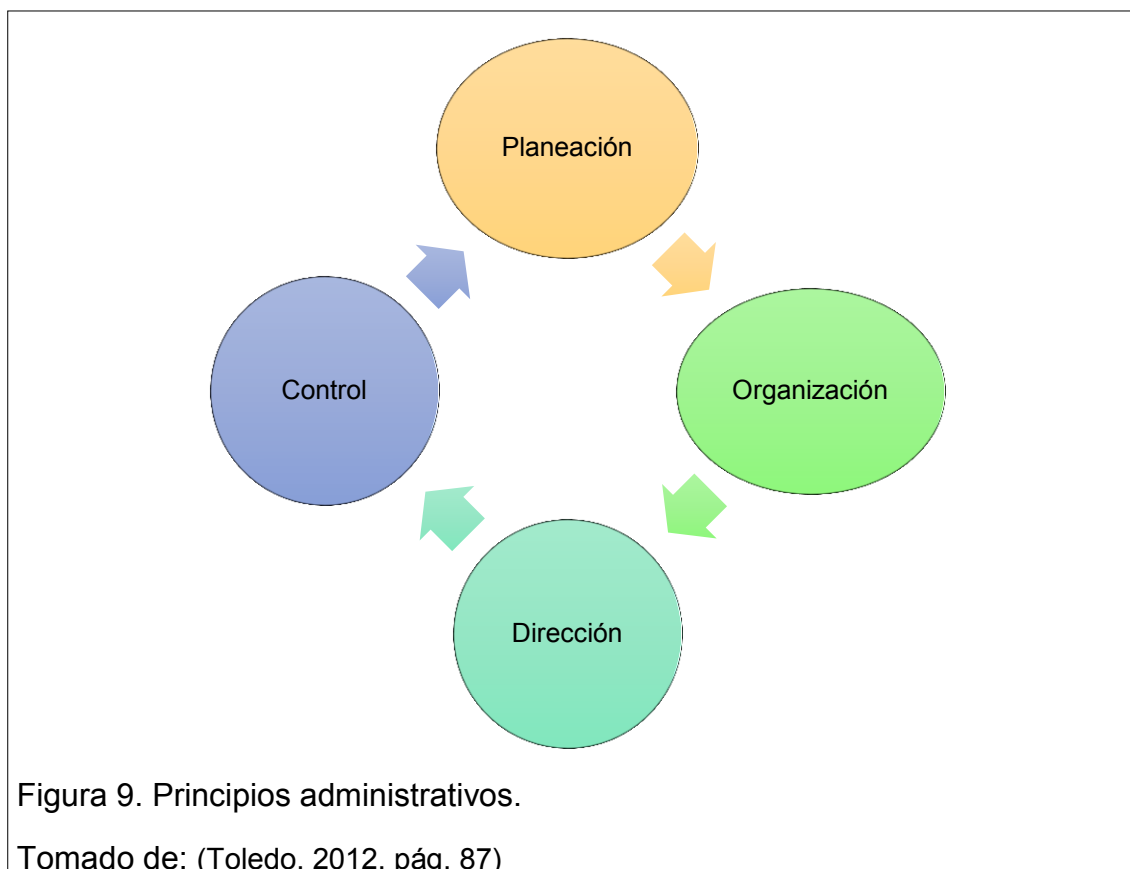


Figura 9. Principios administrativos.

Tomado de: (Toledo, 2012, pág. 87)

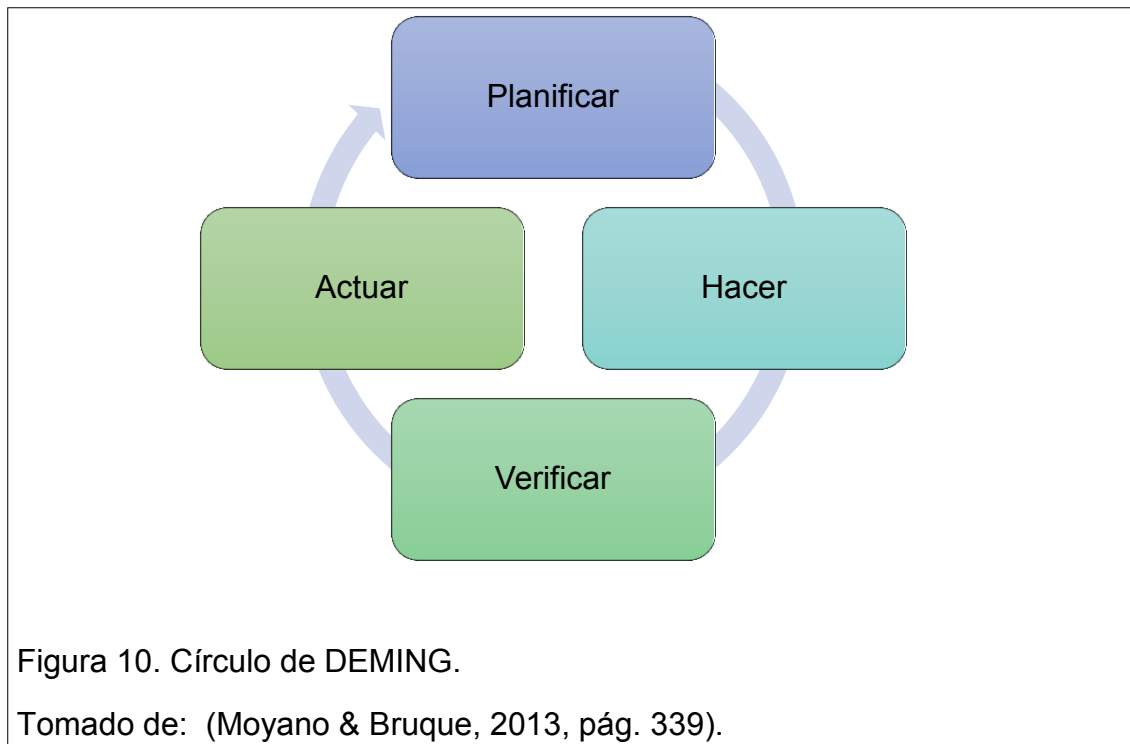
Respecto a las funciones gerenciales, Terry y Franklin (1986) mencionan que: “Estas cuatro funciones fundamentales-planeación, organización, ejecución y control- constituyen el proceso de la administración. Son los medios por los cuales administra el gerente. Distinguen del gerente del no gerente” (George & Stepehen, 1986, pág. 58).

El manejo adecuado de la administración de las distintas actividades involucradas en el servicio de atención al paciente, permite que este se desarrolle de forma sistemática, oportuna y en tiempo adecuado. Ante lo cual, es indispensable gestionar los procesos de atención al paciente en el counter y en la toma de signos vitales, así como identificar necesidades latentes de herramientas, materiales, utensilios, equipo, mobiliario e posible infraestructura del Centro Médico.

3.1.1. Visión estratégica de la calidad

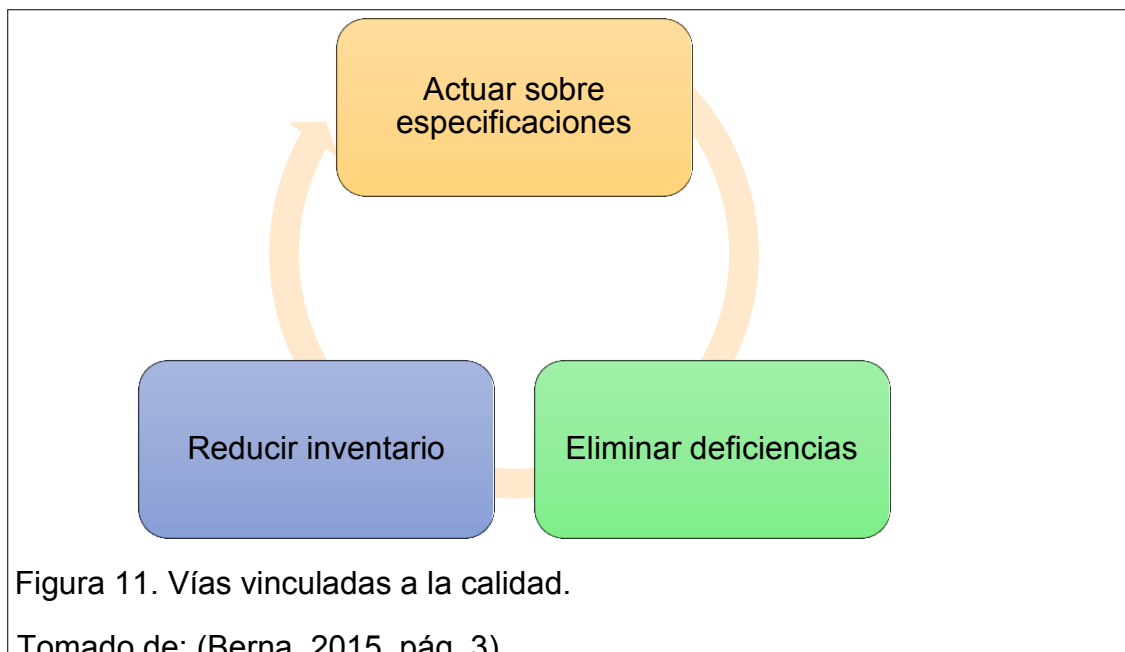
Existen tres vías vinculadas con la calidad, mismas que se muestran a continuación:

1. Actuar sobre las especificaciones del servicio que demanda el mercado objetivo, a fin de satisfacer las necesidades del paciente, mismas que deben considerarse al momento de efectuar el diseño o rediseño del servicio de salud, puesto que representan un argumento de ventas que contribuyen a explicar e identificar por qué los pacientes asisten al Centro Médico San Jorge (Moyano & Bruque, 2013, pág. 339).
2. Eliminar las deficiencias del servicio, lo cual permite reducir los costos productivos, disminuyen las quejas y reclamos, e incrementa la satisfacción de los pacientes, ante lo cual se debe considerar la cadena de la calidad de Deming (Moyano & Bruque, 2013, pág. 339).



Es también llamado círculo PDCA debido a las siglas en inglés *plan-do-check-act*, esto es planificar-hacer-verificar-actuar. Se trata de un círculo de mejora continua que muestra notables resultados de incremento en los niveles de competitividad.

3. La optimización del proceso permitirá reducir los niveles de inventario, tanto de materia prima e insumos, como de productos semielaborados y terminados, favoreciendo una gestión racional de los recursos y el incremento de la rentabilidad (Moyano & Bruque, 2013, pág. 340).



“Los sistemas de gestión de la calidad (SGC) están evolucionando de manera que cada vez adquieren más relieve los factores que permiten un mejor conocimiento y una ágil adaptación a las condiciones cambiantes del mercado” (Berna, 2015, pág. 3).

Por tanto, al estar atentos a las necesidades latentes y aquellas que surgen con el pasar del tiempo, es posible planificar adecuadamente, depurar y controlar los procesos de trabajo, permitiendo el incremento de la capacidad empresarial y de su rendimiento, indagando constantemente los niveles de calidad que el paciente recibe, la cual se encuentra vinculada a las distintas actividades que se llevan a cabo, y su repercusión en los servicios al paciente. Cabe considerar que, los pacientes no son homogéneos, motivo por el cual se debe tener una mente abierta a las exigencias y cambios que suscitan en el entorno, especialmente al ser un tema tan delicado como es la salud, se rigen a los síntomas que manifiesta cada paciente, considerando el historial clínico del mismo.

3.2. Perfil del personal

El perfil del personal de atención al cliente, del Centro Médico San Jorge, es el siguiente:

Counter

El Counter o recepción atiende a los distintos pacientes que acuden al Centro Médico San Jorge, está conformado por tres personas organizadas por horarios, y las actividades que realizan son las siguientes:

- Emitir información general de los distintos servicios y especialidades médicas del Centro Médico San Jorge, así como los precios respectivos.
- Redactar el formato de los certificados médicos solicitados por los médicos.
- Entregar los resultados médicos de laboratorio, sangre, orina, heces, entre otros.
- Crear fichas médicas, tomar datos y emitir el turno solicitado por el paciente.
- Contestar y realizar llamadas.
- Archivar facturas.
- Recibir y verificar los pedidos, que estén acorde al requerimiento.
- Realizar la facturación.
- Efectuar el pago al personal médico.

Enfermería

El área de enfermería está conformado por cinco personas, mismas que trabajan en horarios rotativos, y realizan las siguientes funciones, acorde a su cargo:

- Toma de signos vitales (peso, altura, presión y pulso).

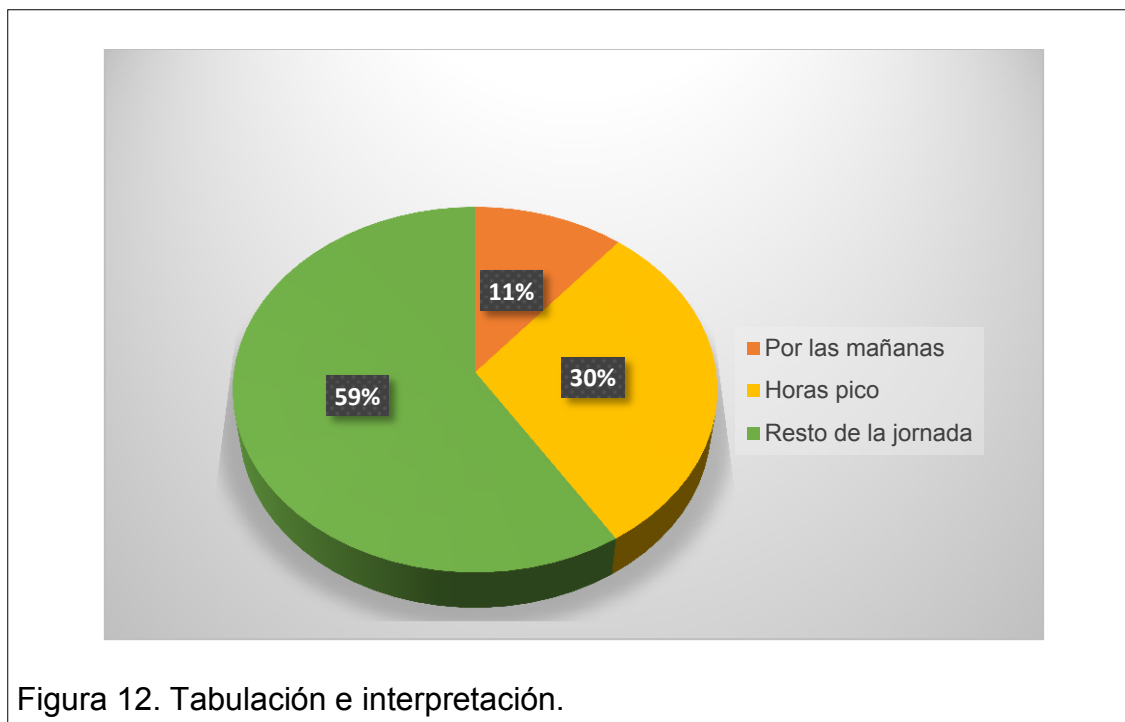
- Puesta de inyecciones y/o suministran sueros.
- Asisten al personal médico en curaciones, suturas, suministro de medicamentos, sueros y similares, acorde al pedido del profesional de la salud.
- Realizan actividades de limpieza y esterilización de utensilios.
- Mantienen el área de trabajo en óptimas condiciones.
- Subir los datos de los signos vitales al sistema.
- Comunicar las distintas novedades que se presenten, a lo largo de la jornada laboral.
- Solicitar los medicamentos e insumos necesarios, conforme se van agotando y atendiendo a las necesidades de los médicos especialistas y similares.

3.3. Tabulación e interpretación de datos

A continuación se presentan los datos e información obtenidos en la encuesta al paciente. Cabe mencionar que del total de la muestra (N = 208 pacientes), el 11% de las encuestas se recopiló en personas que acudieron a atención en el Centro Médico San Jorge por las mañanas, el 30% se obtuvo de aquellos pacientes que visitaron en horarios de mayor afluencia (horas pico) y el 59% restante de las encuestas fueron aplicada durante el resto de la jornada laboral del Centro Médico San Jorge.

Tabla 2. Tabulación e interpretación.

| Encuestas | (%) | Total |
|----------------------------|-------------|--------------|
| Por las mañanas | 11% | 23 |
| Horas pico | 30% | 62 |
| Resto de la jornada | 59% | 123 |
| Muestra Poblacional | 100% | 208 |



- La poca cantidad de encuestas aplicadas en horario matutino se debe a la insuficiente tiempo disponible de los pacientes, ya que deben acudir a sus ocupaciones diarias.
- En cuanto a las encuestas realizadas en la tarde, en horario de mayor afluencia de pacientes al Centro Médico San Jorge (de 17:00 a 20:00 horas), no se pudo aplicar más del 30% de las mismas, debido a que es necesario ir atendiendo las distintas necesidades, brindando una solución adecuada y oportuna a todos los pacientes, con lo cual el tiempo disponible para las encuestas se reduce a fin de evitar saturación alguna de la sala de espera.
- Finalmente, las encuestas restantes fueron aplicadas durante el resto de la jornada de atención del Centro Médico San Jorge.

A continuación se presenta la tabulación e interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a 208 pacientes del Centro Médico San Jorge.

1. ¿Cómo califica la atención brindada por el Centro Médico San Jorge?

Tabla 3. ¿Cómo califica la atención brindada por el Centro Médico San Jorge?

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Excelente | 50% | 103 |
| Muy buena | 41% | 86 |
| Buena | 9% | 18 |
| Regular | 0% | 1 |
| Mala | 0% | 0 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 50% de los pacientes considera que la atención que brinda el Centro Médico San Jorge es excelente, el 41% muy buena y el 9% señala que es buena.

2. ¿Considera que las instalaciones son adecuadas?

Tabla 4. ¿Considera que las instalaciones son adecuadas?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Si | 82% | 170 |
| No | 1% | 3 |
| Algunas | 17% | 35 |
| Total | 100% | 208 |

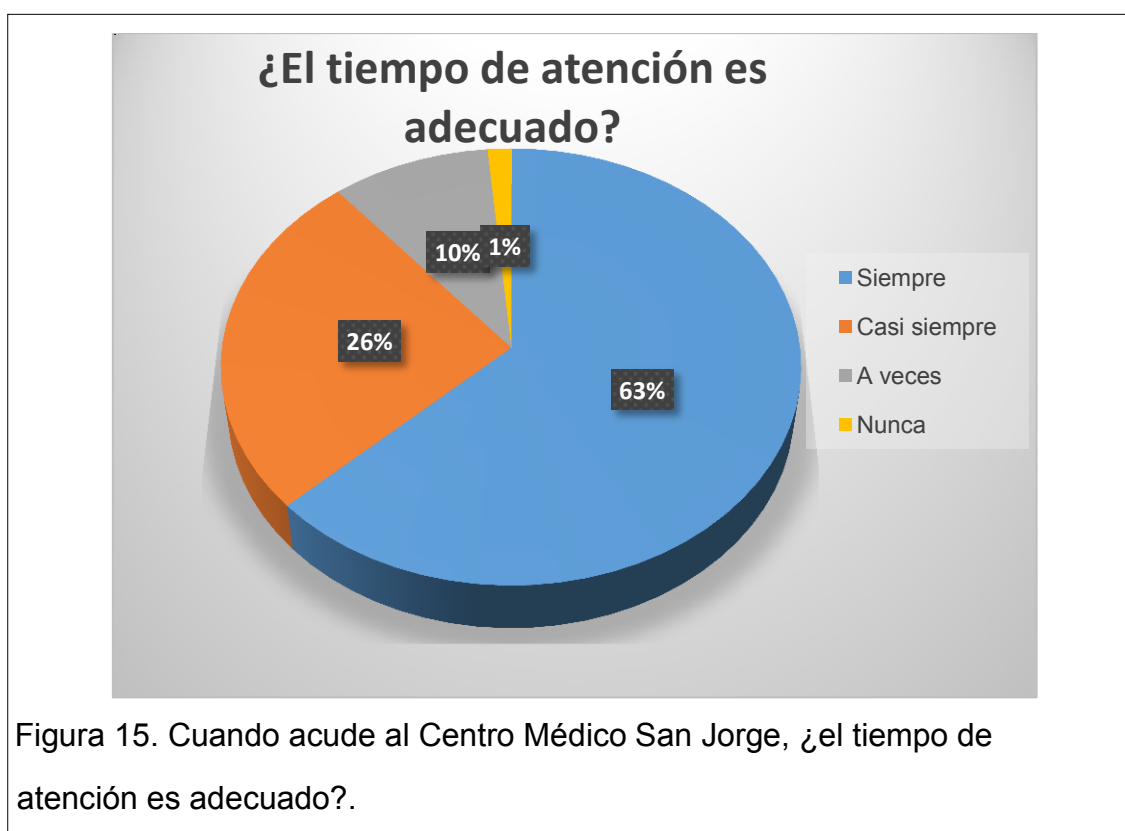


Interpretación: El 82% de los pacientes consideran que las instalaciones son adecuadas, mientras que el 17% señala que sólo alguna de ellas y el 1% restante mencionaron que no son adecuadas.

3. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, ¿el tiempo de atención es el adecuado?

Tabla 5. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, ¿el tiempo de atención es adecuado?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Siempre | 63% | 131 |
| Casi siempre | 26% | 54 |
| A veces | 10% | 20 |
| Nunca | 1% | 3 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 63% de los pacientes respondió que el tiempo de atención del Centro Médico San Jorge es adecuado, mientras que el 26% mencionó que casi siempre, el 10% señaló que a veces y el 1% restante indicó que nunca.

4. ¿Los espacios de atención al paciente están aseados, ventilados y el nivel de ruido es adecuado?

Tabla 6. ¿Los espacios de atención al paciente están aseados, ventilados y el nivel de ruido es adecuado?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Si | 94% | 196 |
| No | 6% | 12 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 94% de los pacientes del Centro Médico San Jorge indicó que los espacios de atención están aseados, ventilados y el nivel de ruido es adecuado, mientras que el 6% señaló que no.

5. ¿El personal que emite los turnos de atención, se muestra amable y dispuesto a ayudar?

Tabla 7. ¿El personal que emite los turnos de atención, se muestra amable y dispuesto a ayudar?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|------------|------------|
| Si | 95% | 197 |
| No | 5% | 11 |
| Total | 100 | 208 |

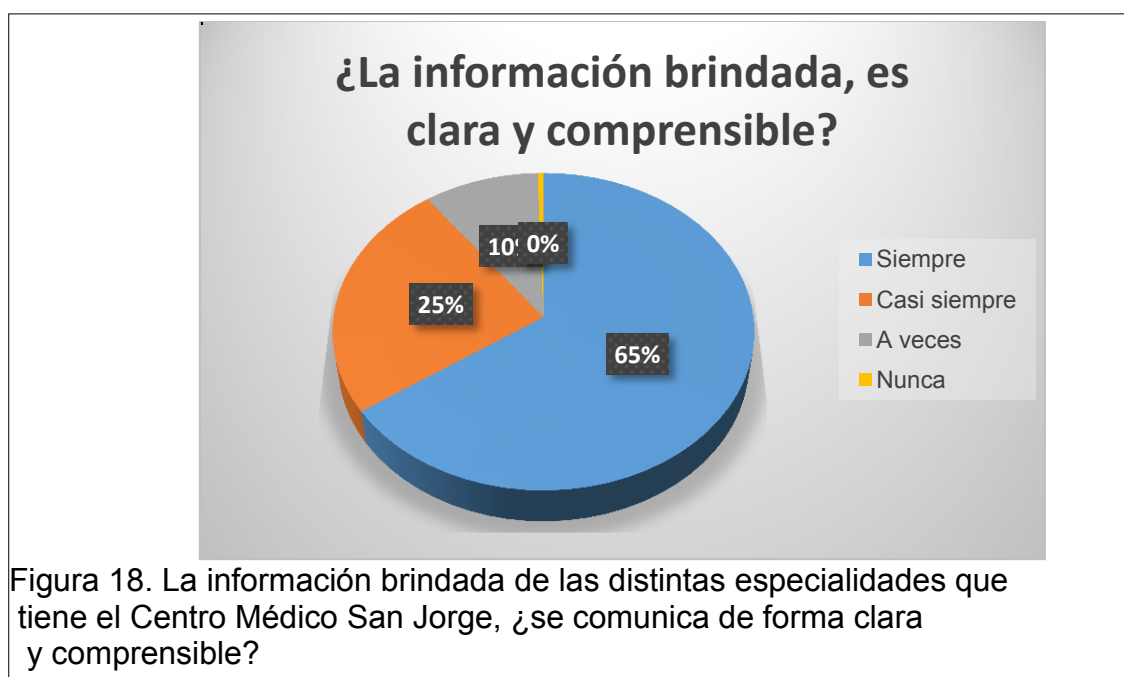


Interpretación: El 95% de los pacientes señala que el personal que emite los turnos de atención se muestra amable y dispuesto a ayudar, mientras que el 5% indica que no.

6. La información brindada de las distintas especialidades que tiene el Centro Médico San Jorge, ¿se comunica de forma clara y comprensible?

Tabla 8. La información brindada de las distintas especialidades que tiene el Centro Médico San Jorge, ¿se comunica de forma clara y comprensible?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Siempre | 65% | 136 |
| Casi siempre | 25% | 51 |
| A veces | 10% | 20 |
| Nunca | 0% | 1 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 65% de los pacientes del Centro Médico San Jorge señala que la información brindada siempre es clara y comprensible, el 25% mencionó que casi siempre y el 10% a veces.

7. En su opinión, ¿el personal médico está capacitado en el área que desempeña?

Tabla 9. En su opinión, ¿el personal médico está capacitado en el área que desempeña?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|------------|------------|
| Si | 97% | 201 |
| No | 3% | 7 |
| Total | 100 | 208 |



Interpretación: De acuerdo al 97% de los pacientes del Centro Médico San Jorge, el personal médico está capacitado en el área que desempeña, sin embargo, el 3% restante señaló que no lo están.

8. ¿Ha experimentado alguna de las siguientes escenas, en el servicio de atención?

Tabla 10. ¿Ha experimentado alguna de las siguientes escenas, en el servicio de atención?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|-------------------|-------------|------------|
| Apatía | 9% | 18 |
| Discriminación | 5% | 11 |
| Desinformación | 6% | 13 |
| Pérdida de tiempo | 6% | 12 |
| Ninguna | 74% | 154 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 9% de los pacientes del Centro Médico San Jorge ha experimentado apatía, el 6% desinformación y pérdida de tiempo, el 5% discriminación, mientras que el 74% restante no ha experimentado ninguna.

9. ¿El trato que recibe del personal en general, es considerado, adecuado y oportuno?

Tabla 11. ¿El trato que recibe del personal en general, es considerado, adecuado y oportuno?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Siempre | 68% | 142 |
| Casi siempre | 23% | 48 |
| A veces | 8% | 17 |
| Nunca | 0% | 1 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 68% de los pacientes del Centro Médico San Jorge señaló que el trato que recibe siempre es considerado, adecuado y oportuno, el 23% mencionó que casi siempre, el 8% a veces y el 1% restante dijo que nunca.

10. ¿Considera que el personal que toma los signos vitales está capacitado en su área?

Tabla 12. ¿Considera que el personal que toma los signos vitales está capacitado en su área?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Si | 95% | 198 |
| No | 5% | 10 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 95% de los pacientes del Centro Médico San Jorge señala que el personal de enfermería está capacitado, mientras que el 5% indica lo contrario.

11. La atención a sus dolencias, malestares, enfermedades, etc., ¿fueron solucionadas en forma satisfactoria?

Tabla 13. La atención a sus dolencias, malestares, enfermedades, etc., ¿fueron solucionadas en forma satisfactoria?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Siempre | 63% | 132 |
| Casi siempre | 27% | 57 |
| A veces | 9% | 19 |
| Nunca | 0% | 0 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 64% de los pacientes indica que la atención a sus dolencias, malestares, enfermedades, etc., han sido solucionadas satisfactoriamente, mientras que el 27% indica que casi siempre y el 9% mencionó que a veces.

12. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, ¿se respetan los turnos de atención?

Tabla 14. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, ¿se respetan los turnos de atención?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Siempre | 71% | 148 |
| Casi siempre | 19% | 39 |
| A veces | 10% | 21 |
| Nunca | 0% | 0 |
| Total | 100% | 208 |

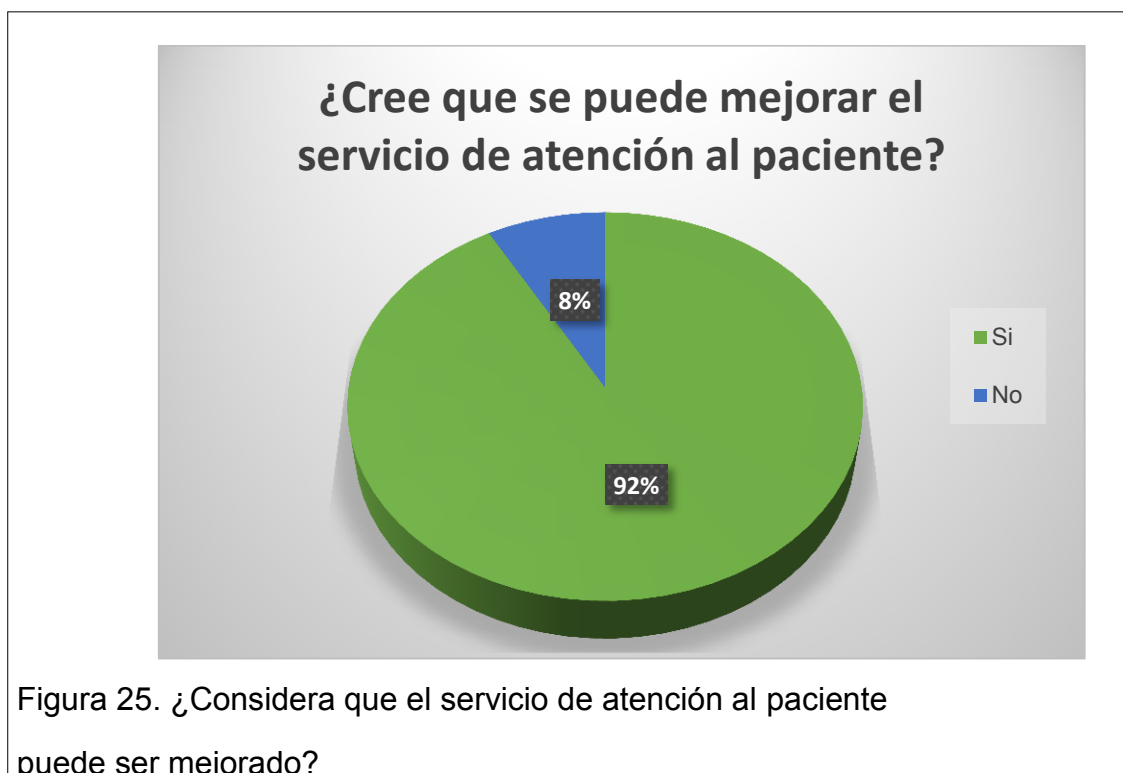


Interpretación: El 71% de los pacientes indica que siempre se respetan los turnos, el 19% dijo que casi siempre y el 10% a veces.

13. ¿Considera que el servicio de atención al paciente puede ser mejorado?

Tabla 15. ¿Considera que el servicio de atención al paciente puede ser mejorado?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Si | 92% | 191 |
| No | 8% | 17 |
| Total | 100% | 208 |

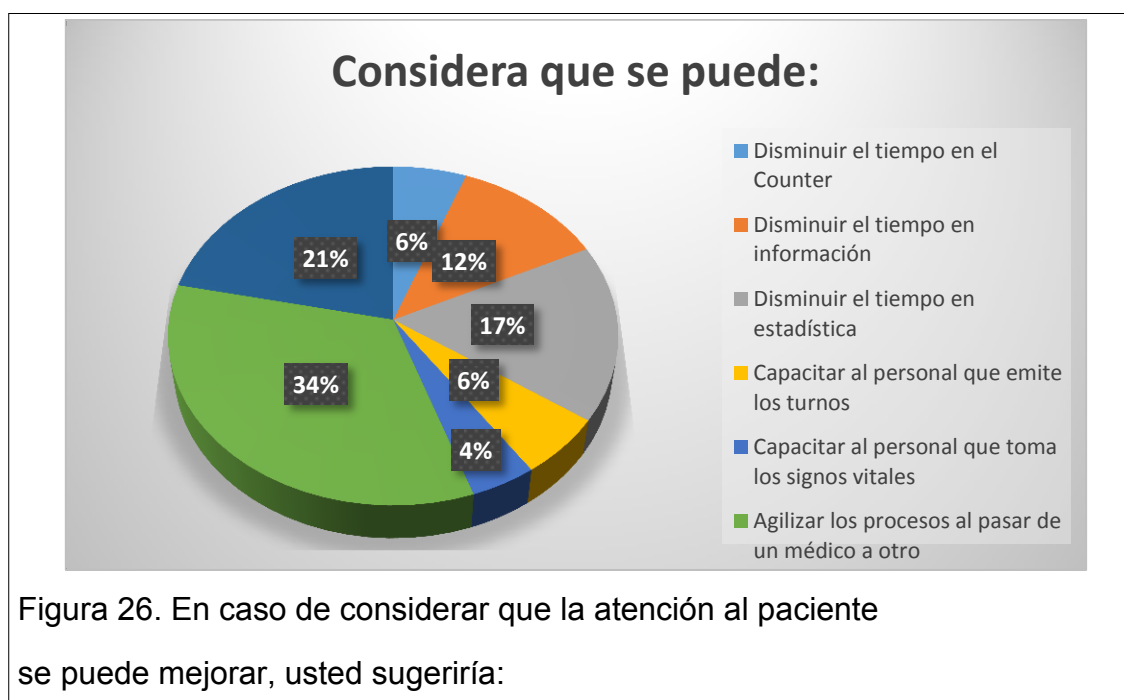


Interpretación: El 92% de los pacientes del Centro Médico San Jorge señala que se puede mejorar el servicio de atención al paciente y el 8% dijo que no.

14. En caso de considerar que la atención al paciente se puede mejorar, usted sugeriría:

Tabla 16. En caso de considerar que la atención al paciente se puede mejorar, usted sugeriría.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--|-------------|------------|
| Disminuir el tiempo en el Counter | 7% | 14 |
| Disminuir el tiempo en información | 12% | 25 |
| Disminuir el tiempo en estadística | 8% | 17 |
| Capacitar al personal que emite los turnos | 9% | 18 |
| Capacitar al personal que toma los signos vitales | 14% | 30 |
| Agilizar los procesos al pasar de un médico a otro | 21% | 44 |
| Guiar y orientar al paciente | 29% | 60 |
| Total | 100% | 208 |

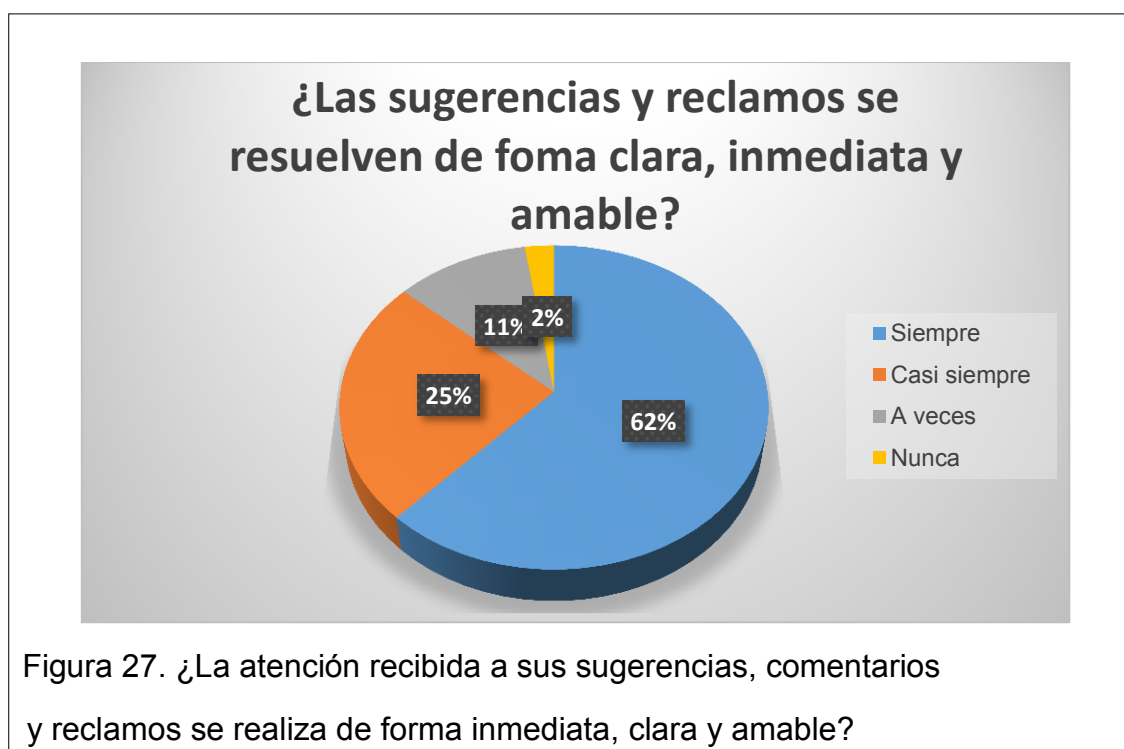


Interpretación: El 34% de los pacientes recomienda, para mejorar la atención, agilizar los procesos al pasar de un médico a otro, el 21% capacitar el personal que toma los signos vitales, el 17% disminuir el tiempo en estadística, el 12% disminuir el tiempo en información, el 6% capacitar al personal que emite los turno y el 6% disminuir el tiempo en el counter.

15. ¿La atención recibida a sus sugerencias, comentarios y reclamos se realiza de forma inmediata, clara y amable?

Tabla 17. ¿La atención recibida a sus sugerencias, comentarios y reclamos se realiza de forma inmediata, clara y amable?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Siempre | 62% | 129 |
| Casi siempre | 25% | 51 |
| A veces | 11% | 23 |
| Nunca | 2% | 5 |
| Total | 100% | 208 |

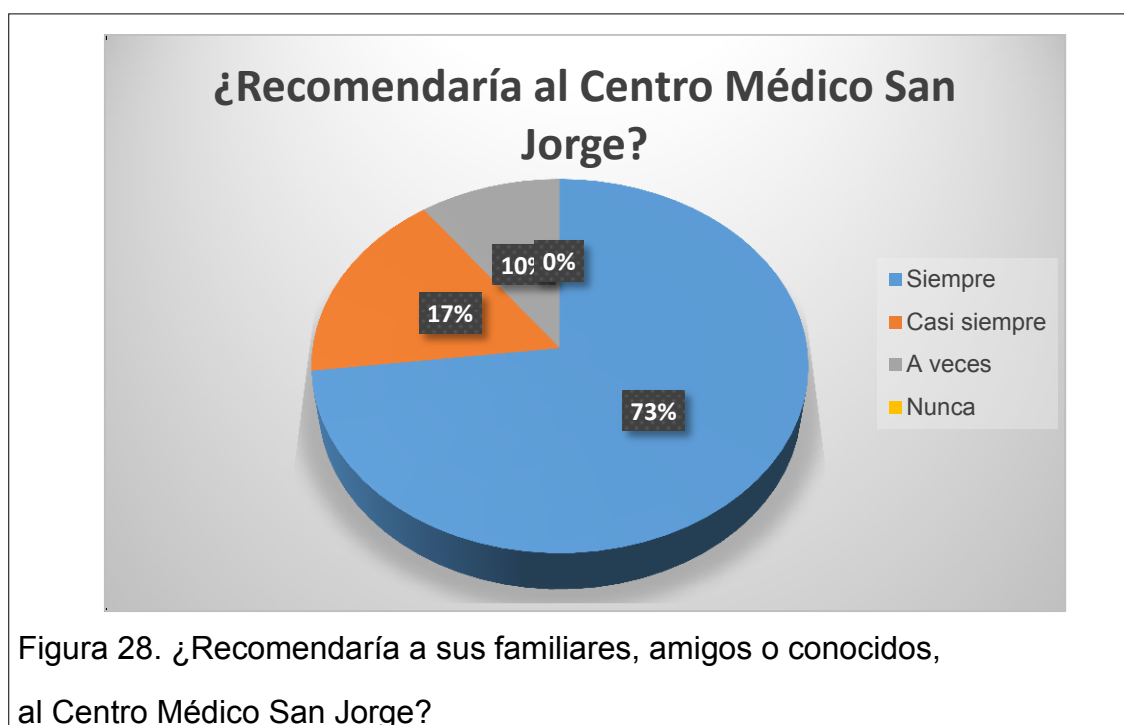


Interpretación: El 62% de los pacientes indica que siempre se resuelven las sugerencias y reclamos de forma clara, inmediata y oportuna, mientras que el 25% dijo que casi siempre, el 11% a veces y el 2% mencionó que nunca.

16. ¿Recomendaría a sus familiares, amigos o conocidos, al Centro Médico San Jorge?

Tabla 18. ¿Recomendaría a sus familiares, amigos o conocidos, al Centro Médico San Jorge?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Siempre | 73% | 152 |
| Casi siempre | 17% | 35 |
| A veces | 10% | 21 |
| Nunca | 0% | 0 |
| Total | 100% | 208 |

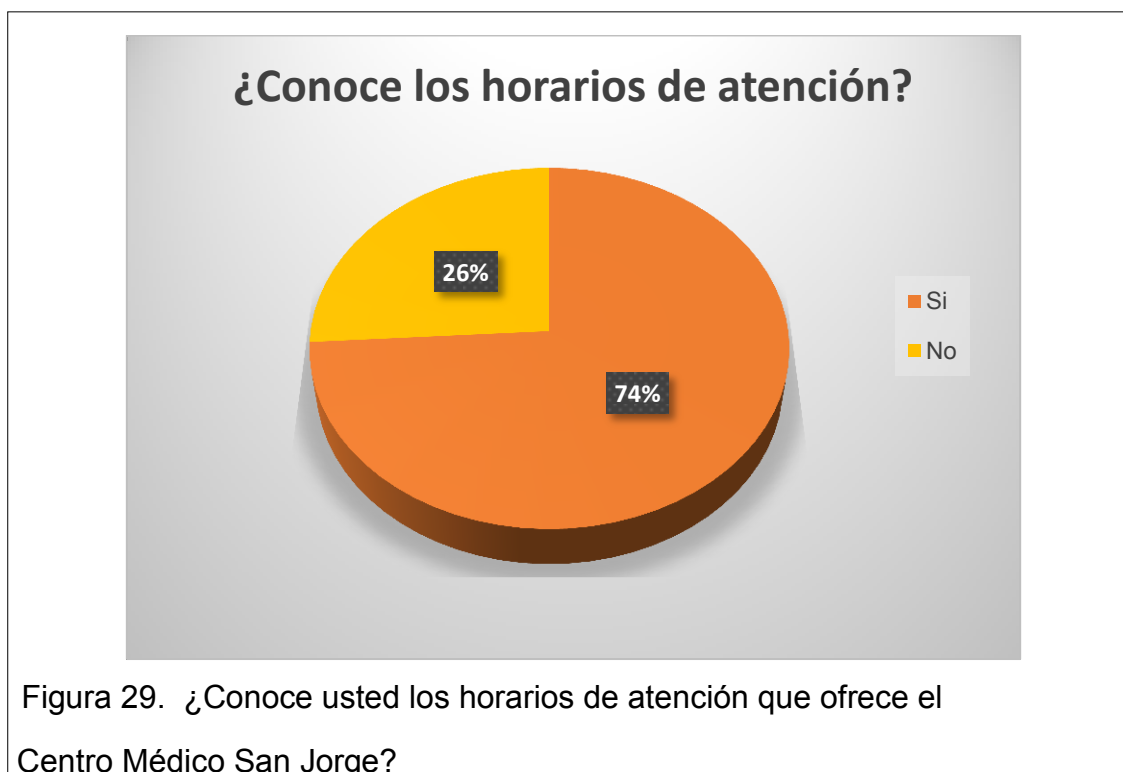


Interpretación: El 73% de los pacientes siempre recomendaría a sus familiares, amigos o conocidos al Centro Médico San Jorge en cuestiones de salud, el 17% casi siempre y el 10% a veces.

17. ¿Conoce usted los horarios de atención que ofrece el Centro Médico San Jorge?

Tabla 19. ¿Conoce usted los horarios de atención que ofrece el Centro Médico San Jorge?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Si | 74% | 154 |
| No | 26% | 54 |
| Total | 100% | 208 |

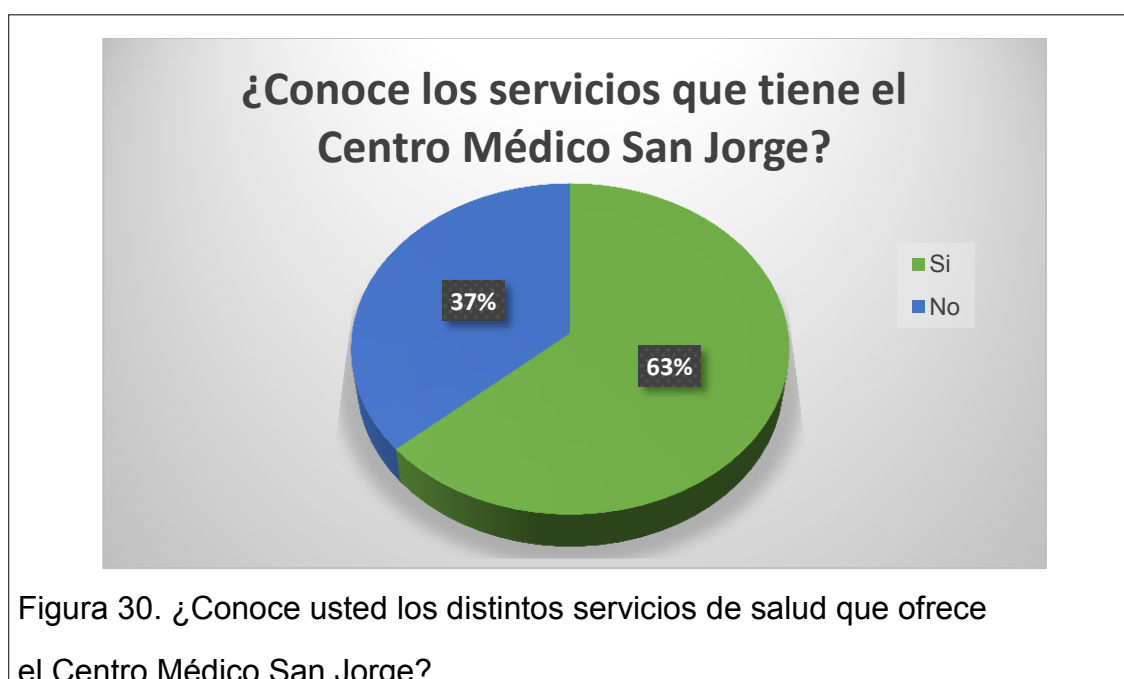


Interpretación: El 74% de los pacientes del Centro Médico San Jorge señala que conoce los horarios de atención, mientras que el 26% desconoce dichos horarios.

18. ¿Conoce usted los distintos servicios de salud que ofrece el Centro Médico San Jorge?

Tabla 20. ¿Conoce usted los distintos servicios de salud que ofrece el Centro Médico San Jorge?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Si | 63% | 132 |
| No | 37% | 76 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 63% de los pacientes señala que conoce los servicios que ofrece el Centro Médico San Jorge, mientras que el 37% restante señaló que no los conoce.

19. En sus distintas visitas al Centro Médico San Jorge, ¿ha observado mejoras en el funcionamiento general del mismo?

Tabla 21. En sus distintas visitas al Centro Médico San Jorge, ¿ha observado mejoras en el funcionamiento general del mismo?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Si | 93% | 193 |
| No | 7% | 15 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 93% de los pacientes del Centro Médico San Jorge indicó que ha observado mejoras en general y el 7% dijo que no.

20. El servicio brindado por el Centro Médico San Jorge ¿ha llenado sus expectativas?

Tabla 22. El servicio brindado por el Centro Médico San Jorge ¿ha llenado sus expectativas?.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Si | 97% | 201 |
| No | 3% | 7 |
| Total | 100% | 208 |



Interpretación: El 97% de los pacientes del Centro Médico San Jorge ha llenado sus expectativas con el servicio brindado, mientras que el 3% restante señala que no.

CAPÍTULO IV: SITUACIÓN ACTUAL

4. Centro Médico San Jorge

El Centro Médico San Jorge es una entidad legalmente constituida, registrada, dedicada y destinada a brindar servicios de salud de primer nivel de atención médica, orientados a promover, prevenir y resolver las distintas necesidades de mayor frecuencia que sufre el ser humano, es decir; cubre el 70% de los problemas de salud de las personas que habitan el barrio La Magdalena, sus alrededores y quienes asistan para ser atendidos.

Resulta indispensable realizar un análisis de la gestión de la calidad del Centro Médico San Jorge, para lo cual se evalúan fundamentalmente elementos orientados a la mejora de la atención al paciente, aplicando una investigación de campo, en este caso la encuesta; además se evalúan factores como la participación del personal involucrado, situación de los procesos que se llevan a cabo, nivel de liderazgo en los distintos procesos ejecutados, beneficios de proveedores o para estos, mejoras aplicadas en la empresa, y de manera conjunta la toma de decisiones a nivel directivo respecto de la atención al paciente.

La atención primaria de salud (APS) puede ser definida y conceptualizada desde distintas perspectivas dependiendo del enfoque y de la población, además, del sistema de salud vigente en el sitio. Por lo general, el Centro Médico San Jorge es considerado como una parte esencial del sistema sanitario tanto público como privado, es decir, es la puerta de entrada por la cual los usuarios y pacientes toman inicialmente contacto con los servicios de salud. Esta aproximación es ciertamente simplista y no permite visualizar de forma suficiente la importancia y complejidad del papel que la APS debe desempeñar en conjunto con los procesos de atención de salud individual y colectiva.

Los profesionales de la salud que laboran en el Centro Médico San Jorge alcanzan un total de 48 personas, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 23. Personal del Centro Médico San Jorge.

| Área | Número de personas |
|-----------------|--------------------|
| Counter | 3 |
| Enfermería | 5 |
| Laboratorio | 2 |
| Farmacia | 3 |
| Terapia Física | 3 |
| Ecos | 2 |
| Personal médico | 30 |
| Total | 48 |

El Centro Médico San Jorge se caracteriza por:

- Promover el desarrollo social y generar fuentes de empleo
- Contar con personal cualificado
- Brindar atención de salud ambulatoria.
- Ofrecer una atención personalizada
- Ambiente agradable y contar con instalaciones adecuadas.
- Contribuir con el desarrollo económico y brindar servicios de calidad
- Ofrecer una amplia gama de servicios a disposición del paciente.

Además, cuenta con un amplio espacio físico e infraestructura adecuada para las distintas especialidades y servicios que oferta el Centro Médico San Jorge, tales como:

- Consultorios médicos ubicados en el segundo y tercer piso.
- Cancha deportiva donde se realizan actividades de terapia física grupal.
- laboratorio.
- Salas de espera en cada piso.
- Servicios higiénicos



Figura 33. Infraestructura del Centro Médico San Jorge.

4.1. Direccionamiento Estratégico

Definir la planificación estratégica empresarial le permite estar en dinamismo y acorde a los cambios del entorno, porque a nivel organizacional, todo el personal se involucra, forma parte de la familia organizacional, genera crecimiento y expansión al tener claro cuál es la razón de ser de la entidad y hacia dónde quiere llegar.

Para establecer un adecuado direccionamiento estratégico o actualizarlo, es indispensable estar atentos a los cambios, nuevas tendencias y exigencias de los pacientes, a fin de innovar acorde a las necesidades a fin de satisfacer las necesidades, sin dejar de lado la calidez humana y ética profesional.

4.1.1. Misión

La misión es la razón de ser del negocio, lo que hace y a quien se dirige el bien o servicio, destinando sus esfuerzos, actividades y estrategias organizacionales, a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, usuario o paciente (Fleitman, 2000, pág. 37).

La misión del Centro Médico San Jorge es la siguiente:

“Brindar atención médica de primer nivel, ofreciendo servicios personalizados de excelencia, en forma oportuna y eficiente haciendo uso de tecnología de punta que permita un cuidado oportuno de calidad y calidez en Consulta Externa con sus diferentes especialidades, basados siempre en evidencia científica, investigación y contenido ético; acompañando al paciente, en cuanto a la provisión de servicios personalizados de salud, prevención de enfermedades, contando con profesionales cualificados, ofreciendo a los mismos un ámbito de estabilidad y desarrollo, mejorando las condiciones de vida de la ciudadanía, gestionando de forma adecuada los recursos empresariales y contribuyendo con el bienestar de la sociedad”.

4.1.2. Visión

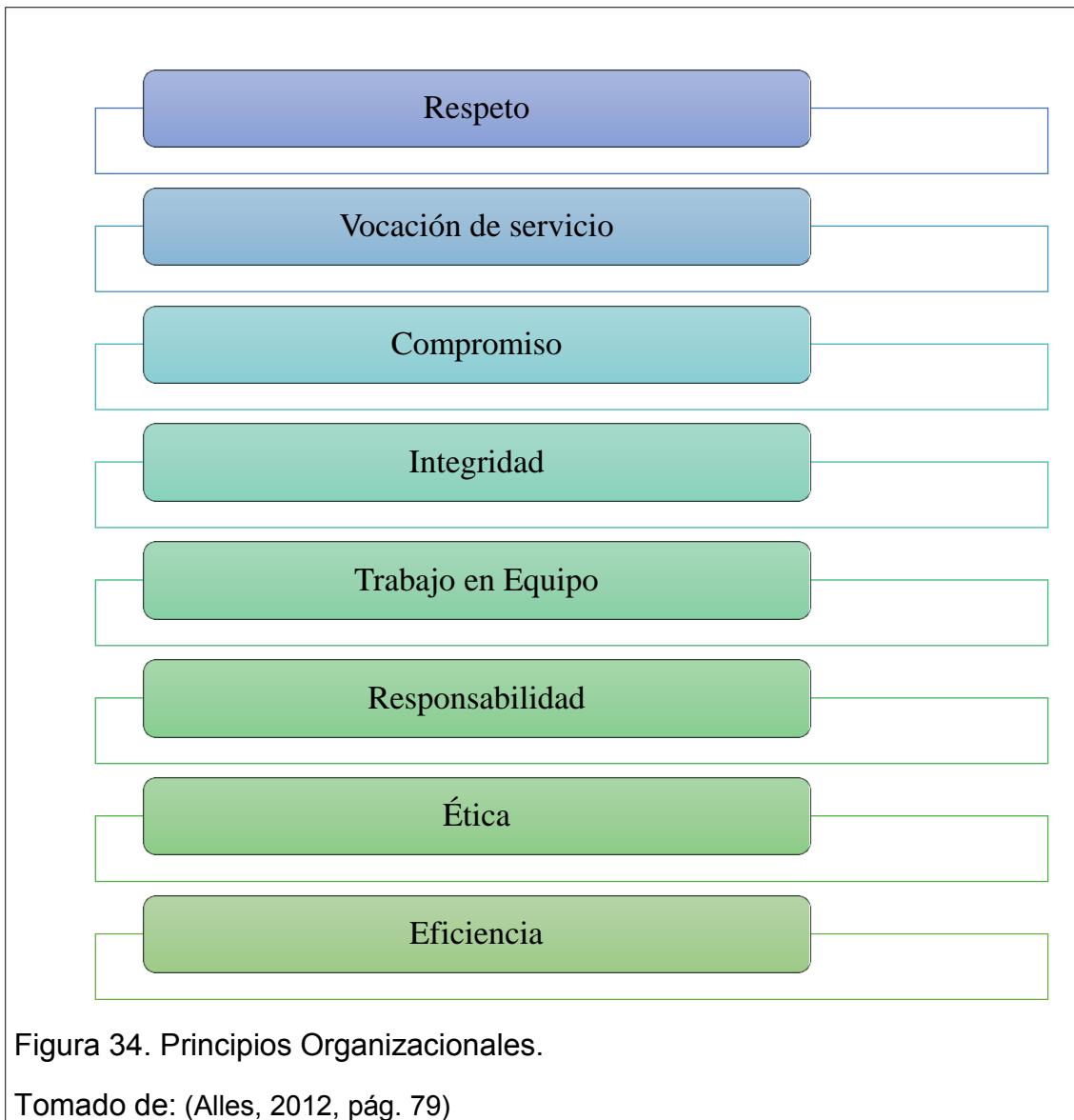
La visión se refiere a lo que el negocio o empresa quiere convertirse o lograr, generalmente en un futuro a mediano o largo plazo, lo cual permite determinar lo que se debe hacer para satisfacer las diversas necesidades de sus clientes el día de mañana, evolucionado en función de las nuevas tendencias y exigencias del mercado, incorporando nuevas tecnologías, efectuando consideraciones primordiales que pueden incidir en el giro del negocio.

La visión del Centro Médico San Jorge es:

“Liderar para el año 2020, en el ámbito de la salud, así el Centro Médico San Jorge será pionero en innovaciones, profesionalismo y uso de la tecnología, adaptados a las distintas especialidades y ofreciendo servicios personalizados de alta calidad y calidez, utilizando procedimientos y tecnología de vanguardia, siempre comprometidos con el bienestar y la salud integral del paciente”.

4.1.3. Principios

“Una organización se transforma en aprendiz cuando comparte y usa el conocimiento, de tal manera que sus miembros se unen en un esfuerzo para cambiar el modo en que esa organización responde a los desafíos y los cambios que actualmente plantea el entorno” (Baroné, 2009, pág. 33).



- **Respeto**

El Centro Médico San Jorge es consciente de que trabaja con personas y todas merecen el mejor servicio, más aun en el delicado ámbito de la salud, en función de lo cual brinda diversas especialidades médicas, con respeto a la dignidad de los pacientes, atendiendo sus necesidades y expectativas.

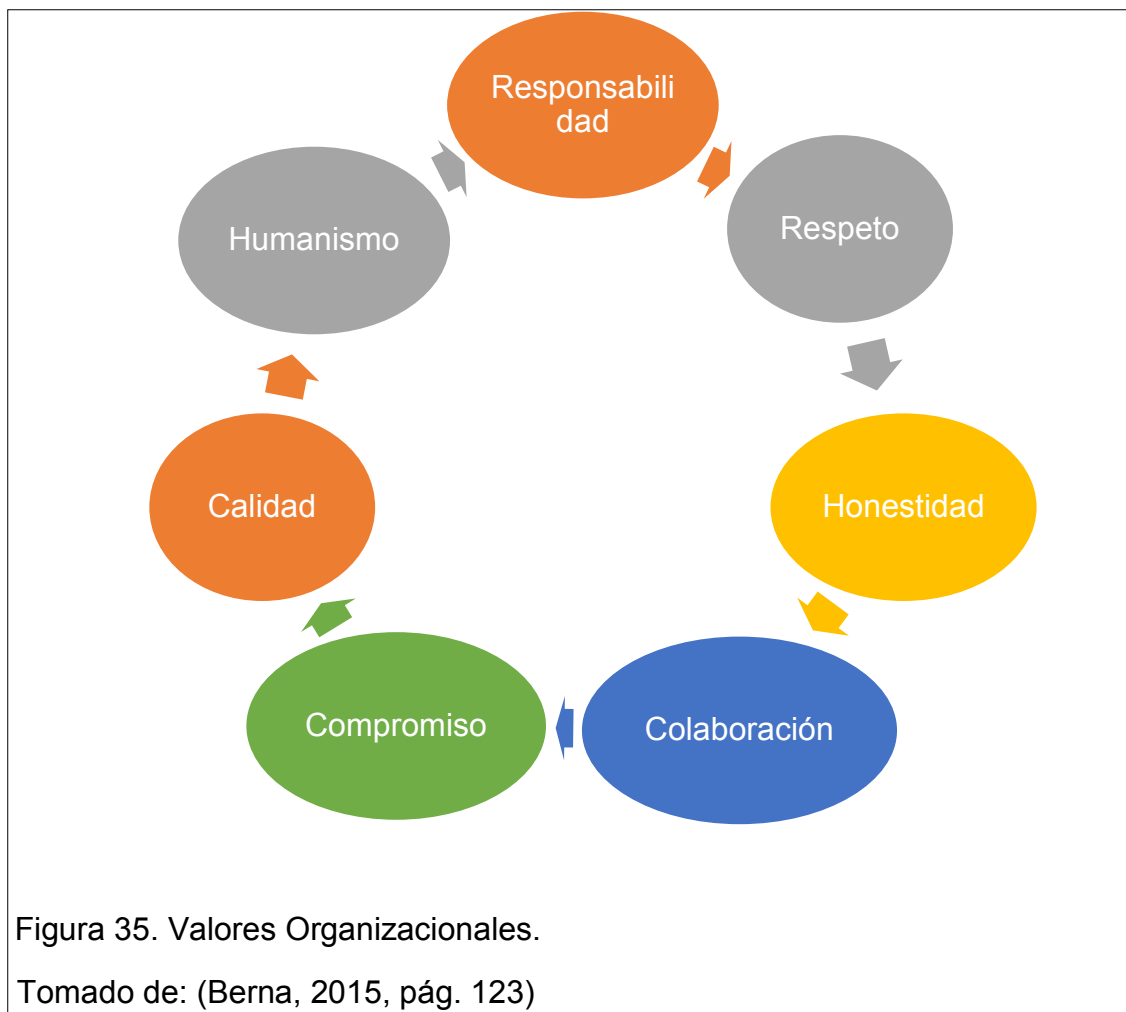
- **Vocación de servicio**

Todo el personal del Centro Médico San Jorge realiza sus actividades diarias con pasión y ética profesional.

- **Compromiso**
Trabajar de forma conjunta y comprometida con los pacientes, de manera que las distintas capacidades profesionales cumplan con todo aquello que confiere al Centro Médico San Jorge.
- **Integridad**
Brindar atención médica, contando con profesionales que puedan decidir responsablemente sobre sus actos.
- **Trabajo en equipo**
Trabajar constantemente de manera conjunta y colaborativa, respetando y fortaleciendo las relaciones interpersonales y priorizando el éxito del equipo sobre el éxito individual.
- **Responsabilidad**
Asumir un rol activo en el desarrollo de las funciones y actividades de la labor diaria, al servicio de los pacientes, brindándoles servicios de alta calidad.
- **Ética**
Poner los servicios del Centro Médico al servicio de la colectividad, trabajando con una conducta transparente, honesta y preocupada por el bienestar de todos los pacientes.
- **Eficiencia**
Atender a nuestros pacientes utilizando procesos y métodos de trabajo a la vanguardia, optimizando nuestro desempeño con la mejor utilización de recursos.

4.1.4. Valores

Los valores con los cuales trabaja el personal, como parte de la familia que conforman en el Centro Médico San Jorge, son los siguientes:



Los valores empresariales constituyen elementos propios e individuales que caracterizan e identifican a la cultura organizacional, resaltando condiciones del entorno y expectativas propias de la institución, tales como clientes, proveedores, empleados, etc. Dichos valores implican compromiso, voluntad y estrategias de efectuar un trabajo conjunto como miembros de una institución (Minsai & Pérez, 2007, pág. 3).

4.2. Las cinco fuerzas de Porter

La estrategia de competitividad planteado por Michael Porter, permite conocer el entorno organizacional del ámbito de la salud, en este caso del Centro Médico San Jorge, ya que ayuda a analizar al entorno y a la competencia, fuerzas externas que inciden de alguna manera en el giro del negocio y en sus

resultados; motivo por el cual es indispensable entender el funcionamiento del entorno y su interrelación con las empresas, a fin de elaborar estrategias corporativas que faciliten planear las distintas actividades que se desarrollan en la empresa (El Mundo, 2016).

Existen cinco fuerzas planteadas por Michael Porter, las cuales se fundamentan en:

1. La entrada de nuevos competidores, lo cual implica una amenaza.
2. El poder de negociación que tienen los proveedores.
3. Poder de los competidores respecto a su capacidad para negociar.
4. Amenaza de ingreso de productos o servicios sustitutos y complementarios.
5. Rivalidad entre los competidores existentes.



Figura 36. Las cinco fuerzas de Porter.

Tomado de: (Gómez, 2015, pág. 67)

Tabla 24. Cinco fuerzas del Mercado del Centro Médico San Jorge.

| Entrada de nuevos Competidores | Proveedores | Compradores (Usuarios) | Bienes Sustitutos | Competidores del Sector |
|--|---|--|--|--|
| <p>Entre los nuevos competidores que han ingresado al mercado de la salud, ubicados en el sector La Magdalena están los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Negocios de productos naturales que venden sus productos revisión ni evaluación del paciente. - Dos centros que brindan servicios de odontología - Seis laboratorios Clínicos. | <p>Entre los principales proveedores de insumos del Centro Médico San Jorge están:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Garkos S.A. - Grupo Difare - Promolab - Medilabor S.A. - Sicor - DImed - Mindray - Bactobiology - Frisonex - SCGroup - Edwin Rivera Distribuidor - Karbath Distribuidora. | <p>La mayoría de pacientes que acuden al Centro Médico San Jorge son del sector la Magdalena, también hay personas que residen en los barrios de Caupichu, Quitumbe, Villa Solidaridad, La Gatazo, entre otros. Esta surtida cartera de clientes se debe a la buena publicidad que se alcanzado debido a la satisfacción de pacientes en los distintos servicios de salud, lo que ha permitido que pacientes satisfechos hablen bien del Centro Médico San Jorge, con su círculo social.</p> | <p>Entre los bienes sustitutos resaltan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La medicina natural, para anomalías muy comunes como gripe, tos, dolor de cabeza, etc. - La venta libre de medicamentos sin prescripción médica. - La automedicación por parte del paciente. - Monitor automático que sirve para chequear la presión y los signos vitales. | <p>Los competidores o rivales del sector la Magdalena son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centro de Salud Murialdo. - Clínica Profamilia - Centro Clínico San Mateo. <p>Cabe resaltar que, todas estas entidades llevan más años en el mercado de la salud, en comparación del Centro Médico San Jorge.</p> |

4.3. Análisis FODA

Para la sobrevivencia organizacional en un mundo tan cambiante y competitivo, numerosas empresas buscan establecer nuevas estrategias que contribuyan y faciliten la toma de decisiones, en base a un análisis interno y externo del Centro Médico San Jorge.

A fin de establecer la situación actual de la empresa, se recurre a evaluar el potencial del negocio, identificando fortalezas a ser aprovechadas y generar una ventaja competitiva, debilidades para mitigarlas, oportunidades para crecer y mejorar el posicionamiento y posibles amenazas ante las cuales se establecen planes de contingencia.

El mecanismo de análisis FODA es también conocido como “análisis SWOT”, ya que constituyen la traducción de los siguientes términos:

- ✓ Strengths
- ✓ Weaknesses
- ✓ Oportunities
- ✓ Threats

Tabla 25. Componentes del Análisis FODA.

| Factores que favorecen el logro de los objetivos | Factores que obstaculizan el logro de los objetivos |
|--|---|
| Fortalezas | Debilidades |
| Oportunidades | Amenazas |

Tomado de: (MAPCAL S.A., 2006, pág. 157).

Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa” (MAPCAL S.A., 2006, pág. 156).

A fin de determinar cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Centro Médico San Jorge, se realiza un análisis interno y externo de la entidad.

4.3.1. Análisis Interno

Comprende el estudio interno del Centro Médico San Jorge, es decir, las fortalezas y debilidades.

Tabla 26. Análisis Interno.

| Fortalezas | Debilidades |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con profesionales capacitados. - Personal acorde a los cargos. - Diversidad de especialidades. - Atención en horario extendido. - Cuenta con el servicio de farmacia, laboratorio y ecos. - Atención todos los días de la semana. - Innovación constante. - Mejora continua | <ul style="list-style-type: none"> - Funciones acumuladas al personal del Counter. - Largos procesos de atención, genera malestar en los pacientes. - Falta de capacitaciones, talleres, etc. - Cuando se acumula la demanda de puesta de inyecciones, genera malestar en los pacientes que están a la espera de la toma de signos vitales. - Exceso de pacientes en determinadas horas, genera un ambiente no adecuado. |

- **Fortalezas:** “Se denominan fortalezas o “puntos fuertes” aquellas características propias de la empresa que facilitan o favorece el logro de los objetivos” (MAPCAL S.A., 2006, pág. 158).

Al ser de carácter interno fundamentalmente están los profesionales capacitados y con experiencia en todas las ramas de la salud, lo cual se evidencia en una amplia gama de especialidades al servicio del paciente, además una de las principales fortalezas es el espacio físico e infraestructura del Centro Médico San Jorge, la cual es propia.

- **Debilidades:** “Se denominan debilidades o “puntos débiles” aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos” (MAPCAL S.A., 2006, pág. 158).

4.3.2. Análisis Externo

Se trata de identificar tanto las oportunidades que se pueden aprovechar, así como las amenazas que tiene el Centro Médico, a fin de establecer las estrategias oportunas del caso.



Figura 37. Análisis Externo.

Tabla 27. Análisis Externo.

| Oportunidades | Amenazas |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Crecer en el ámbito empresarial, ofreciendo mayor variedad de servicios en el mercado de la salud. - Asociarse con entidades estatales. - Ampliar los servicios que ofrece el Centro Médico San Jorge. - Aprovechar el espacio físico disponible para construir nuevos consultorios para ofrecer los nuevos servicios. - Realizar alianzas estratégicas. | <ul style="list-style-type: none"> - Resistencia al cambio por parte de algunos pacientes. - Competencia creciente en el sector público. |

- **Oportunidades:** Se denominan oportunidades a aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos (MAPCAL S.A., 2006, pág. 159).
- **Amenazas:** Se denominan amenazas aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos (MAPCAL S.A., 2006, pág. 159).

4.4. Matriz FODA

Tabla 28. Matriz FODA.

| Fortalezas | Debilidades |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Profesionales capacitados. ✓ Personal acorde a los cargos. ✓ Diversidad de especialidades. ✓ Atención médica todos los días y en horario extendido. ✓ Cuenta con servicios complementarios como ecos, farmacia y laboratorio. ✓ Innovación constante. ✓ Realiza mejora continua en los procesos. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Funciones acumuladas al personal del counter. ✓ Largos procesos de atención, genera malestar en los pacientes. ✓ Falta de capacitaciones y talleres. ✓ Cuando se acumula la demanda de puesta de inyecciones, genera malestar en pacientes para la toma de signos vitales. ✓ Exceso de pacientes en determinadas horas, genera un ambiente no adecuado. |
| Oportunidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecer en el ámbito empresarial, ofreciendo mayor variedad de servicios en el mercado de la salud. ✓ Asociarse con entidades estatales. ✓ Realizar alianzas estratégicas. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Resistencia al cambio por parte de los pacientes. ✓ Competencia creciente en el sector público. ✓ Competencia en el sector la Magdalena. ✓ Situación económica del país. |

4.5. Matriz Cruzada FODA

Tabla 29. Matriz Cruzada FODA.

| <p style="text-align: center; color: blue; font-size: 2em; transform: rotate(-45deg);">Matriz FODA Cruzada</p> | Oportunidades | Amenazas |
|--|--|--|
| | <p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Profesionales capacitados. - Diversidad de servicios. - Atención todos los días y en horario extendido. - Innovación constante. - Realiza mejora continua de procesos. | <ul style="list-style-type: none"> - Crecer en el ámbito empresarial, Brindando gran variedad de servicios en el ámbito de la salud. - Asociarse con entidades estatales. - Realizar alianzas estratégicas. |
| <p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Funciones acumuladas al personal del counter. - Falta de capacitaciones al personal. - Cuando se acumula la demanda de puesta de inyecciones, genera malestar en pacientes a la espera de la toma de signos vitales. - Exceso de pacientes en determinadas horas. | <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar estrategias de marketing para dar a conocer los servicios médicos que ofrece el Centro Médico San Jorge y proporcionar información clara de los servicios complementarios. - Reorganizar las funciones del personal del counter, efectuando una capacitación constantemente del personal de atención al paciente. | <ul style="list-style-type: none"> - Potenciar las habilidades médicas del personal, equipo médico e innovación del Centro Médico San Jorge, para brindar excelentes a los pacientes. - Generar valor agregado en la atención brindada, a fin de superar a la competencia, cuidando constantemente los detalles aliados a la calidad del servicio. |

4.6. Proceso de Atención al Paciente

Es el primer filtro que se realiza a lo largo del proceso de atención al paciente, cuando este acude a solicitar una cita con un especialista, de acuerdo a su necesidad.



Figura 38. Counter del Centro Médico San Jorge.

Counter

El personal de turno en el counter se encarga de dar información general de los distintos servicios que ofrece el Centro Médico San Jorge en Medicina General, ante lo cual debe estar informado de los horarios y médico que atiende en cada especialidad.

- El proceso inicia con la llegada del paciente.
- Saludo a los pacientes.
- Preguntarles lo que desean.
- Dar información.
- Generar un turno en el sistema, según la especialidad solicitada.
- Efectuar el cobro pertinente.
- Entregarle el comprobante de pago.
- Indicarle que debe acudir previamente a la toma de signos vitales con el turno.

Enfermería

Las enfermeras son las encargadas de brindar la atención de toma de signos vitales en función del estado del paciente y especialidad a la cual se dirija.

- Revisar en el sistema del Centro Médico San Jorge los pacientes.
- Llamar en orden según el sistema.
- Saludar al paciente.
- Solicitar el ticket o comprobante de pago.
- Pedirle que tome asiento y se descubra el brazo derecho para la toma de la presión.
- Tomarles la temperatura.
- Medir la estatura, peso del paciente, presión arterial, pulso (signos vitales).
- Registrar los datos en el sistema.
- Guardar y enviar los datos por el sistema.
- Pedirle al paciente que espere a que el médico especialista le llame a la consulta.



Figura 39. Toma de signos vitales a los pacientes.

Cabe mencionar que también atienden a los pacientes en la puesta de inyecciones, para dicho servicios también cuentan los turnos que se generan conforme al pago en el counter o si realizan la compra en la farmacia del

Centro Médico, se brinda una atención organizada conforme al orden de llegada de los mismos.

4.7. Diagrama de Flujo del proceso de Atención al apaciente

Constituyen herramientas que proporcionan información clara, ordenada y concisa de los procesos de la empresa.

Las actividades relacionadas a un proceso generalmente se desarrollan de forma consecutiva, motivo por el cual, resulta indispensable considerar el desempeño de diversas actividades relacionadas. Una forma aconsejable es analizar un proceso mediante el uso de un diagrama que muestre los elementos básicos de un proceso (Chase, Jacobs, & Alquilano, 2009, pág. 162).

- *Diagrama de flujo del proceso:* Este tipo de flujo posee más detalles y mayor información, pues aplica una metodología reconocida y aceptada tanto a nivel nacional como internacional, facilitando así la representación de las distintas operaciones efectuadas. Las normas aceptadas internacionalmente son:
 - American National Standard Institute (**ANSI**)
 - American Society of Mechanical Engineers (**ASME**)

Se utiliza la metodología ANSI debido a que se ajusta a temas administrativos.

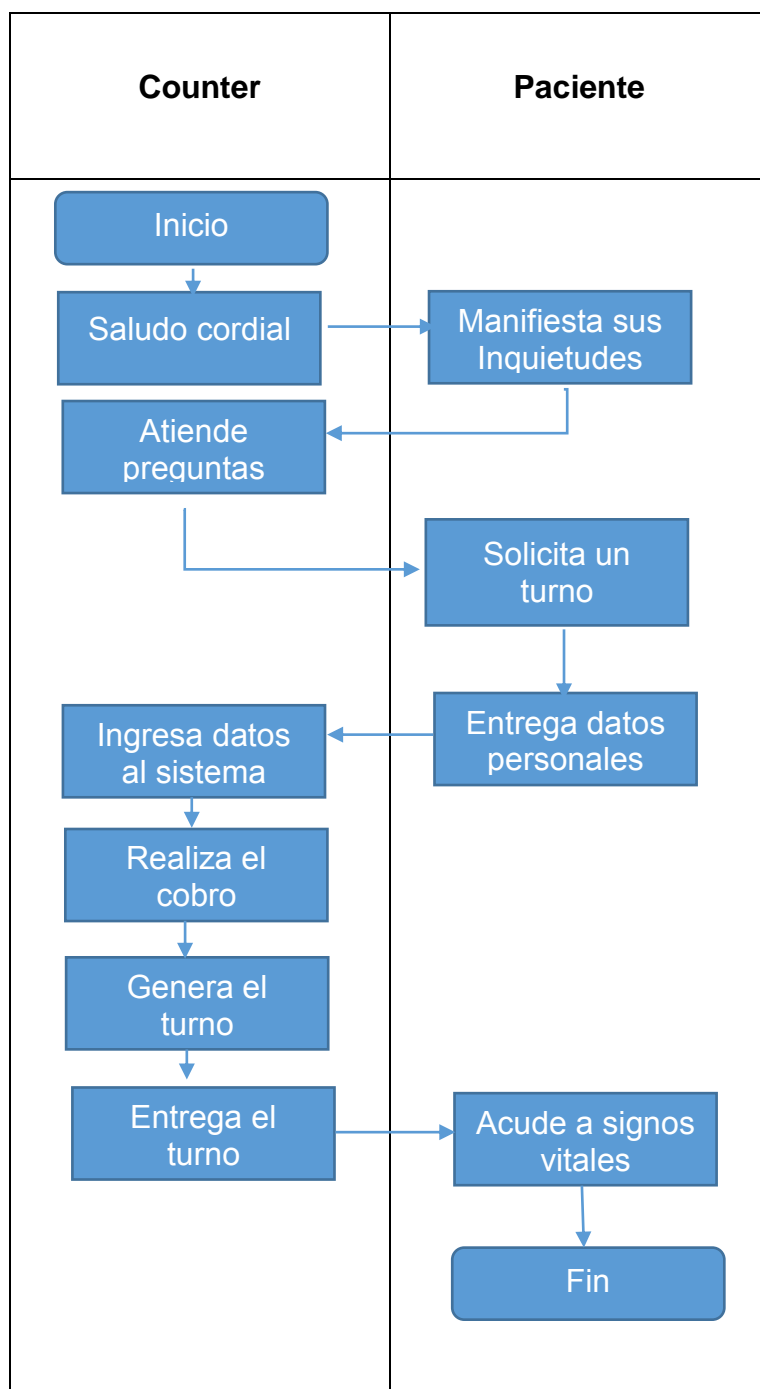


Figura 40. Proceso de Atención al paciente en el Counter.

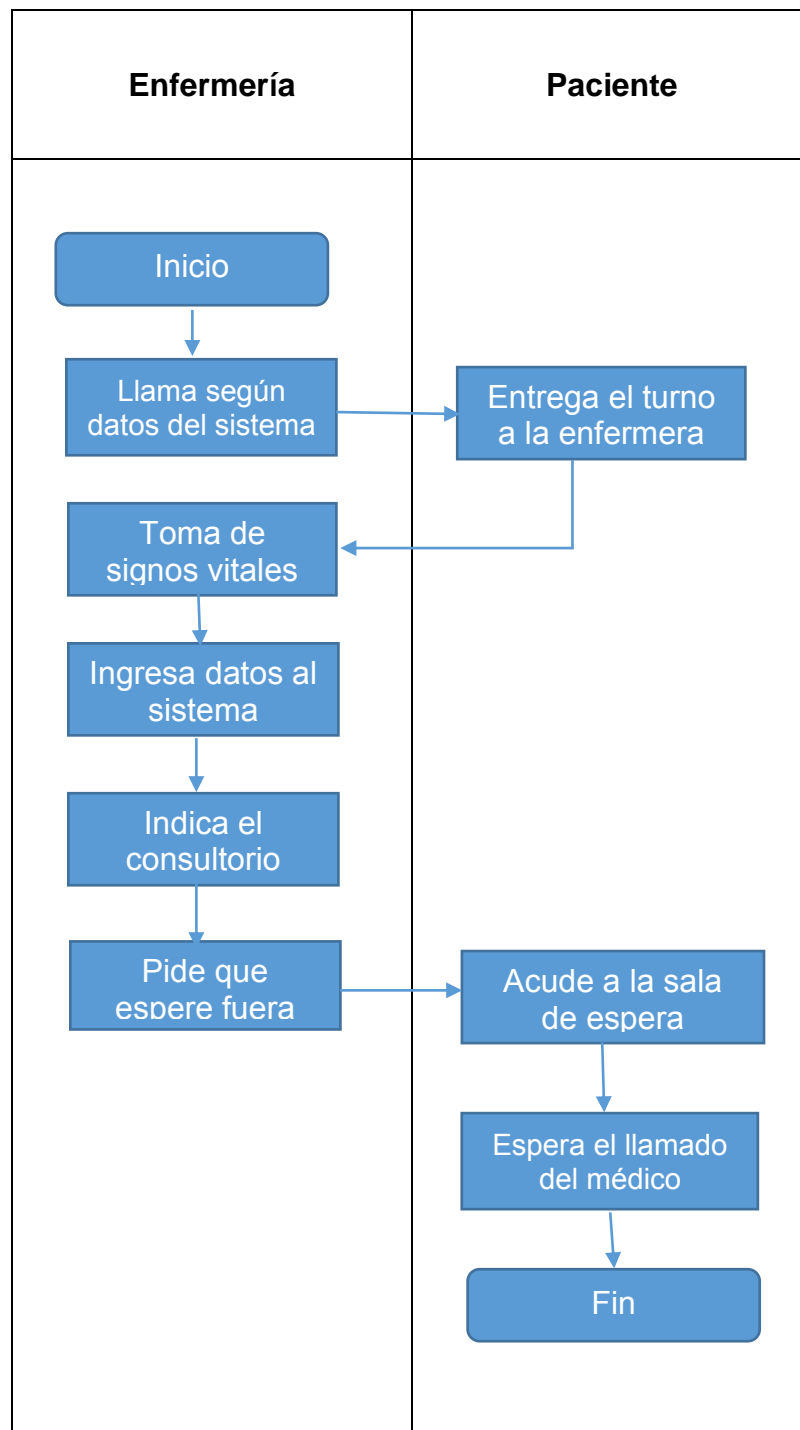


Figura 41. Proceso de atención al paciente en enfermería.

4.8. TIC's del Centro Médico San Jorge

El Centro Médico San Jorge cuenta con la incorporación de tecnología de la Información y Comunicación, entre lo cual existe:

- Sistema de seguridad electrónico, mediante el uso de cámaras de seguridad que abarca áreas comunes, entrada, garaje, salas de espera, de manera que se resguarda los derechos de privacidad de médicos y pacientes (Ver Anexo N°. 2 Contrato del sistema de seguridad electrónica).



Figura 42. Cámaras de seguridad del Centro Médico San Jorge.

- Sistema de gestión de pacientes *Súper Comercio Cloud Medical*, del Centro Médico San Jorge (Ver Anexo N°.3), permite mantener datos e información actualizada, dar un seguimiento a las anomalías que evidencian los pacientes, relacionar enfermedades y entre otras ventajas en el historial de la salud de los pacientes. Además, elimina el papeleo y se contribuye con el cuidado del medio ambiente al minimizar al máximo el uso de papeles.



The screenshot shows a web interface for patient management. At the top left is a blue button labeled 'BUSCAR'. Below it is a pagination bar with a blue button '« Previous', a series of numbered buttons (1, 2, 3, ..., 58), and a black button 'Next »'. The main content is a table with three columns: 'HCU', 'PACIENTE', and 'ESPECIALIDAD'. The table contains two rows of patient data. Below the table is another identical pagination bar.

| HCU | PACIENTE | ESPECIALIDAD |
|-------|-----------------------------------|--|
| 9363 | JOHANNA PAOLA LEMA MEZA-171516146 | MEDICINA GENERAL y/o MEDICINA DE FAMILIA |
| 30211 | MARIA JOSE ALBUJA TOAPANTA- | MEDICINA GENERAL y/o MEDICINA DE FAMILIA |

Figura 43. Sistema de gestión de pacientes: Súper Comercio Cloud Medical.

Muestra los nombres y apellidos del paciente a atender, así como la especialidad a la cual se dirige. El primer paciente es el de la parte inferior de la pantalla y conforme legan los pacientes aparecen en la parte superior, hasta que se le tome los signos vitales; posteriormente aparece un recuadro para llenar con los signos vitales del paciente.

CENTRO MÉDICO Y DENTAL "SAN JORGE"
 MEDICINA GENERAL - PEDIATRÍA - ODONTOLOGÍA
 GINECOLOGÍA , PLANIFICACIÓN FAMILIAR, CONTROL DE EMBARAZO,
 DETECCIÓN OPORTUNA DEL CANCER (PAPANICOLAOU)
LABORATORIO CLÍNICO

HOJA 02 :: CONSULTA EXTERNA :: HCU-6454
CANDO PUMA MONICA DEL PILAR

| | |
|----------------------|--|
| 1 MOTIVO DE CONSULTA | |
| | |

| | | |
|-------------------|--------------------------|-------------------------|
| FECHA DE MEDICION | 2016/01/16 18:09:49 | |
| EDAD EXACTA | 47años, -7 meses, 15 día | |
| TEMPERATURA °C | 36.7 | |
| PRESIÓN ARTERIAL | 102 | 60 |
| PULSO/ min | 74 | FRECUENCIA RESPIRATORIA |
| PESO Kg | 73 | TALLA/ cm |
| GLUCOSA | 7300 | PRACION ENO |
| PERIMETRO CEF | 73 | |
| | 73.2 | |
| | 73.00 | Agregar |

Figura 44. Centro médico y dental San Jorge

Este sistema permite ingresar datos puntuales, obtenidos de la toma de signos vitales del paciente (talla, peso, presión arterial, entre otros), previo a la atención del médico especialista.

Finalmente, ya no aparece en la pantalla de la toma de signos vitales el nombre del paciente que ha sido atendido, ya que se transfieren los datos al historial del médico correspondiente.

- Televisor LCD en la sala de espera, donde se emiten diversos videos de entretenimiento para los pacientes, con el propósito de generar un tiempo de espera agradable y cierta diversión.



Figura 45. Televisor LCD en la sala de espera.

4.9. Características del Talento Humano de Atención al Paciente

A pesar de que el personal del Centro Médico está comprometido con ofrecer un buen nivel de calidad en los distintos servicios de salud, los cambios constantes del entorno y los pacientes mejor informados evidencian la necesidad de mejorar continuamente bajo los lineamientos de una adecuada gestión de la calidad, encaminada a satisfacer las necesidades y expectativas del paciente; sin embargo resulta indispensable efectuar un diagnóstico del personal tanto del counter como de enfermería, quienes constituyen los principales involucrados al en el proceso de atención al paciente.

- **Personal del Counter**

Existen tres personas que se encargan de realizar las funciones y actividades propias del Counter, las cuales desempeñan el cargo en turnos que permite cubrir ordenadamente y por horarios los siete días de atención a la semana.

El personal del Counter se caracteriza por:

- Profesional
- Ser sociable
- Amable
- Proactivo
- Responsable
- Disciplinado
- Ordenado
- Atento

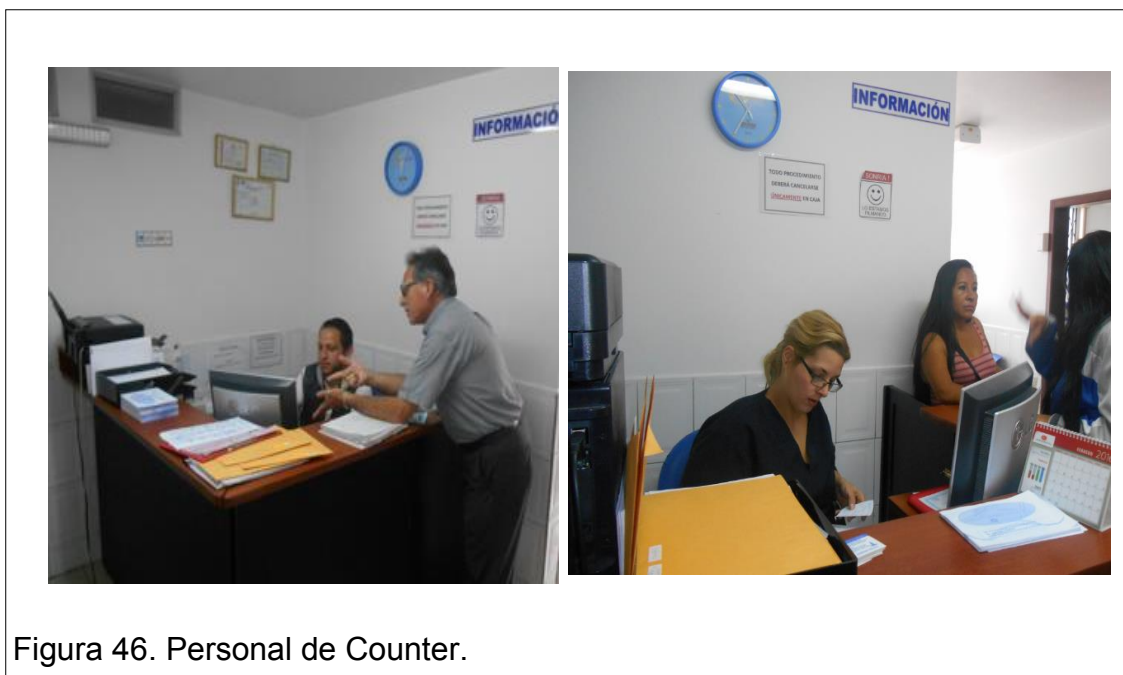


Figura 46. Personal de Counter.

- **Personal de enfermería**

En la actualidad, el servicio de enfermería está cubierto por cuatro personas que realizan las distintas actividades propias del cargo, en función de las necesidades del Centro Médico San Jorge.

El personal de enfermería se caracteriza por:

- Profesionalismo
- Empatía
- Amabilidad
- Responsabilidad
- Exactitud
- Rapidez
- Colaborador
- Proactivo
- Trabajo en equipo
- Prudente



Figura 47. Personal de enfermería.

4.10. Falencias identificadas en el proceso de Atención al paciente

Se ha identificado las siguientes falencias existentes en el Centro Médico San Jorge:

- En ocasiones, la falta de atención del paciente, desencadena que otros pacientes se adelanten en la consulta, lo cual genera cierto malestar.
- Las horas de mayor afluencia de pacientes son:
 - Por las mañanas de 7:00 a 10:00.
 - En las tardes desde las 17:00 en adelante



Figura 48. Falencias identificadas de atención al cliente.

- Ciertos pacientes tienen preferencias por el personal médico de enfermería.
- El 5 % de los pacientes encuestados señala que el personal no es amable, ni está capacitado y que no es respetuoso.
- La atención del Centro Médico San Jorge se puede mejorar, ya que, según las encuestas esta es excelente con un 50%, seguido de muy buena con el 41% y buena con el 9% restante, con lo cual existe un considerable porcentaje que deja un margen para realizar mejoras orientadas a satisfacer las necesidades de los pacientes.
- El tiempo de atención al paciente es considerado adecuado por el 63 % mientras que el 26 % señala que el tiempo es adecuado casi siempre, el 10 % mencionó que a veces y el 1% manifestó que el tiempo de espera no es adecuado, en tal virtud, se puede mejorar este valioso indicador que es el tiempo.
- Según los pacientes encuestados, entre los datos más relevantes resaltan que; el 9 % ha experimentado escenas de apatía, el 5 % discriminación, el 6 % desinformación y pérdida de tiempo; sin embargo, de forma mayoritaria manifestaron no haber percibido ninguna de dichas anomalías.

- Entre las recomendaciones recopiladas en las encuestas resaltan las siguientes:
 - Agilizar los procesos previos para pasar de un médico a otro con el 34 %.
 - Guiar y orientar al paciente con un 22 %.
 - Disminuir el tiempo en estadística con el 17 %.
 - Disminuir el tiempo en información con el 12 %.
 - Disminuir el tiempo en el Counter, Capacitar al personal que emite los turnos, cada uno con el 6 %.
 - Capacitar al personal que toma los signos vitales con el 4 % restante.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE DEL CMSJ

5. Importancia

El desarrollo del presente capítulo se orienta a identificar los procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos del Centro Médico San Jorge, mediante el uso de la cadena de valor y el mapa de procesos y posteriormente se determinan aquellos procesos que deben ser mejorados, puesto que es indispensable contar con una visión del mercado de la salud, en función de lo cual se realiza un planteamiento estratégico, mediante el diseño o rediseño de los procesos clave del negocio, la medición, análisis y mejora continua, a fin que las relaciones se desarrollen en un ambiente amigable y acogedor.

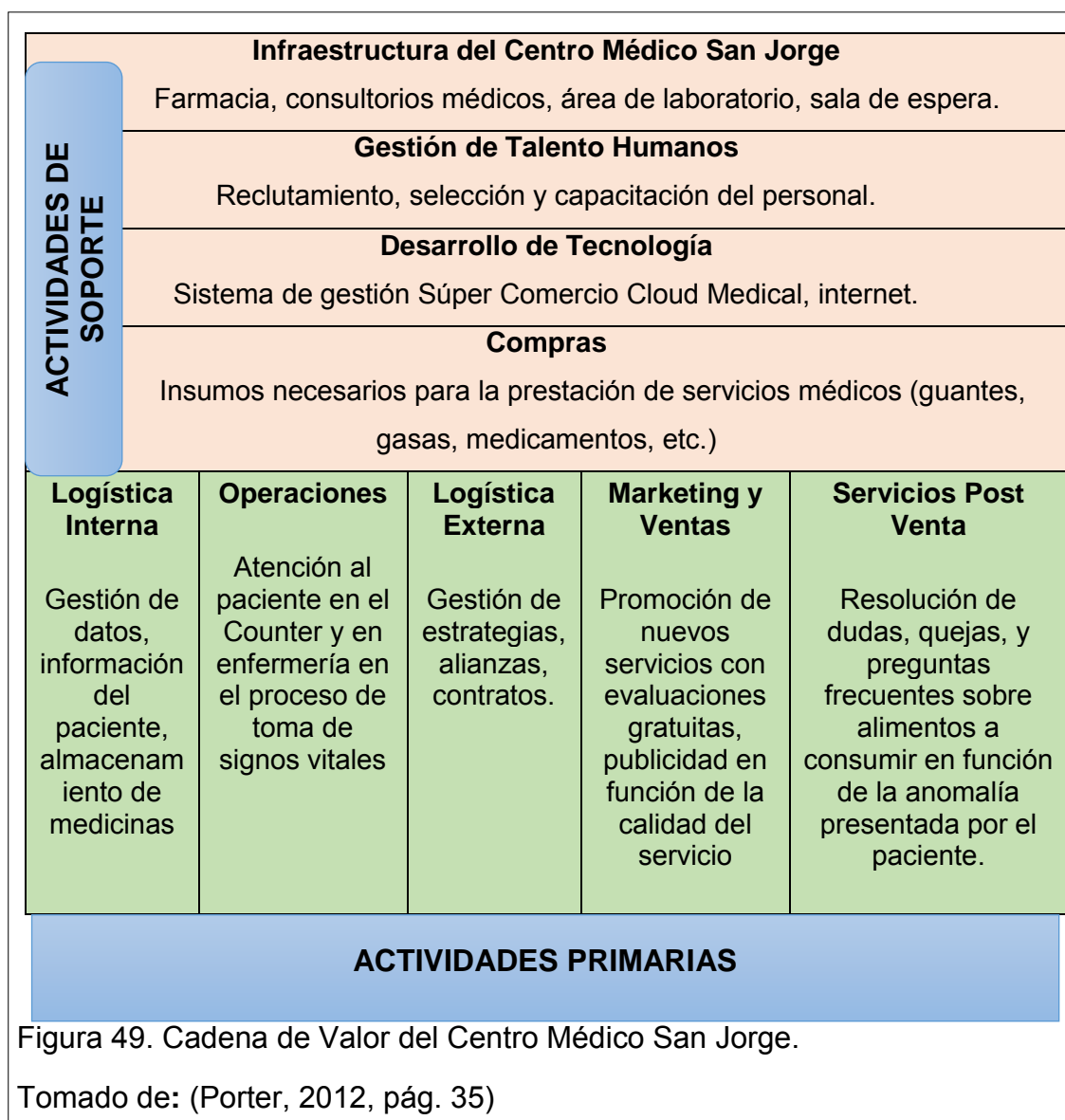
Para efectuar el levantamiento de las actividades, análisis y diseño de los procesos críticos de la atención al paciente, se hará uso de las siguientes herramientas:

1. Cadena de Valor
2. Mapa de Procesos
3. Inventario de Procesos
4. Selección de los Procesos prioritarios o críticos
5. Diagrama de los procesos
6. Caracterización de los Procesos
7. Mejoramiento de Procesos
8. Establecimiento de los indicadores

5.1. Cadena de Valor

La cadena de valor comprende una valiosa herramienta estratégica que permite describir y analizar las actividades propias de la empresa, agregando valor al paciente, orientado los distintos esfuerzos y recursos. Por tanto, la

cadena de valor implica un conjunto de marco procesos que delimitan la actuación y los resultados tanto organizacionales como interinstitucionales.



La cadena de valor debe ser revisada y homogenizada, a fin de personalizar ciertos procesos claves del negocio, e incrementar los niveles de efectividad.

Las actividades que se desarrollan en el giro normal del negocio constituyen la denominada cadena de valor, las cuales van desde el aprovisionamiento de los insumos necesarios para brindar atención médica, hasta la entrega del servicio de salud solicitado por el paciente, considerando la fase de post venta, parte

fundamental en un servicio, que permite fidelizar al paciente, en función del nivel de satisfacción alcanzado.

Las nueve actividades de la cadena de valor se dividen Primarias (cinco actividades), que son la base del giro empresarial y las cuatro restantes son de apoyo, es decir, brindan el soporte necesario y complementario para el desarrollo de las actividades, procesos y funciones médicas de los servicios que ofrece el Centro Médico San Jorge.

Tanto las actividades primarias como las de soporte han ido mejorando paulatinamente, incrementando el valor al cliente, efectuando una adecuada comunicación, coordinación y tareas compartidas en los procesos médicos complementarios, facilitando las labores de los procesos básicos del Centro Médico.

5.2. Mapa de procesos

Se elabora el Mapa de Procesos de la atención al paciente del Centro Médico San Jorge, identificando los procesos: Gobernantes, Agregadores de Valor o sustantivos, Habilitantes de Asesoría y de Apoyo o adjetivos.

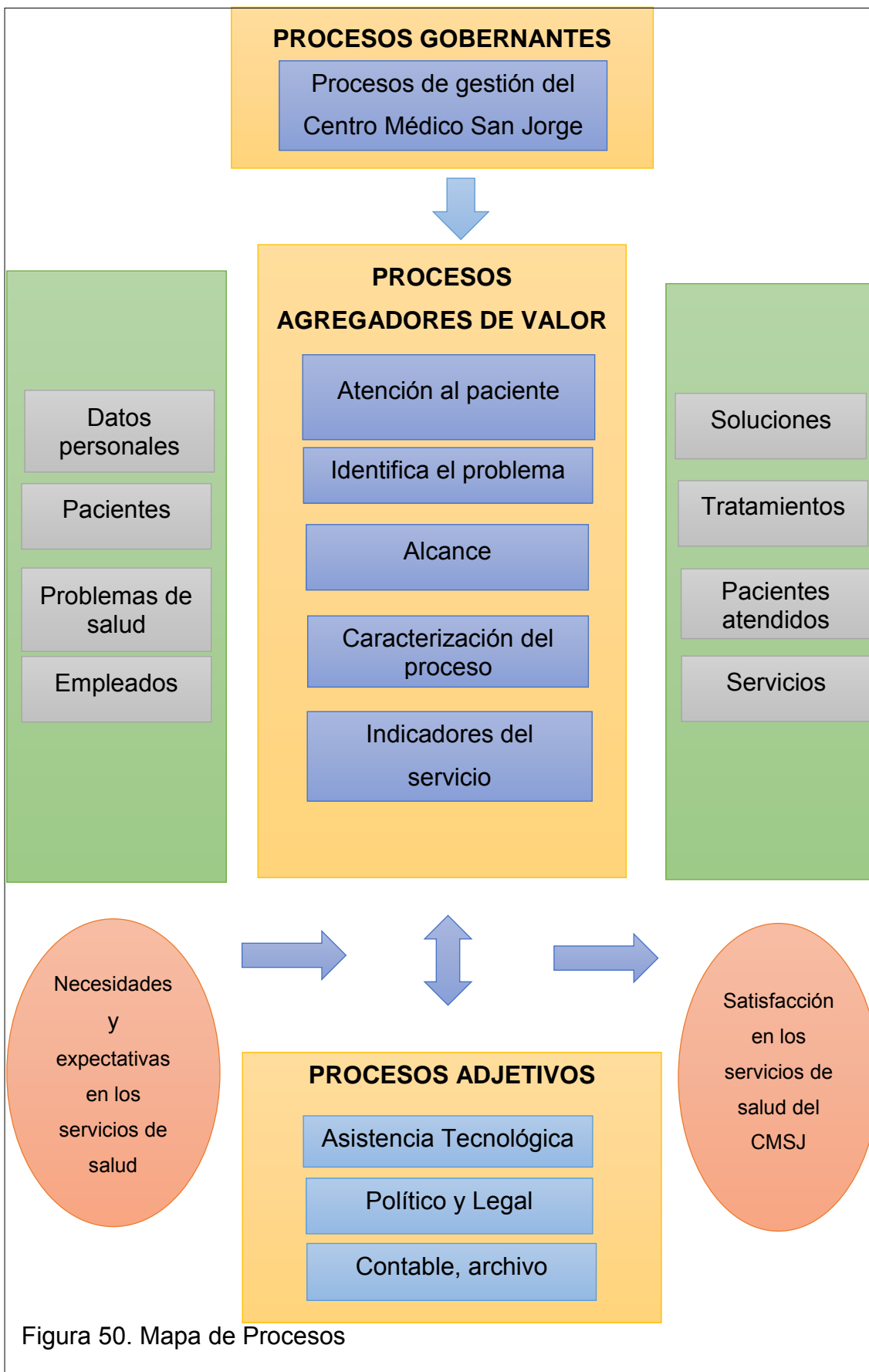


Figura 50. Mapa de Procesos

5.3. Inventario de Procesos

El Inventario de Procesos permite identificar y recopilación información de los procesos, subprocesos y las actividades existentes en el servicio de atención al paciente del Centro Médico San Jorge, los cuales fundamentalmente son tres:

- Atención en el counter
- Atención en la toma de signos vitales del paciente
- Servicio médico o del especialista

Cabe mencionar que el servicio de atención al paciente comprende un sistema que se retroalimenta de los distintos procesos anteriormente mencionados, y el nivel de satisfacción depende de los mismos. Sin embargo, el plan de mejora se centra en los dos primeros procesos de atención al paciente, respecto a los cuales se ha aplicado la encuesta, permitiendo medir los niveles de satisfacción de varios factores evaluados.

5.4. Selección de los Procesos prioritarios o críticos

Considerando la información recopilada en las encuestas aplicadas, se considera la atención brindada por el Centro Médico San Jorge, enfocando los esfuerzos en mejorar el servicio de atención al 9% de pacientes que consideran que la atención es buena.

Tabla 30. Selección de los Procesos prioritarios o críticos .

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|--------------|-------------|------------|
| Excelente | 50% | 103 |
| Muy buena | 41% | 86 |
| Buena | 9% | 18 |
| Regular | 0% | 1 |
| Mala | 0% | 0 |
| Total | 100% | 208 |

También se toma en cuenta al 3% de pacientes que consideran que el personal médico no está capacitado en el área que desempeña, ya que es perjudicial para la imagen corporativa que exista dicha evaluación.

Tabla 31. Selección de los Procesos prioritarios o críticos.

| Variable | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------|-------------------|-----------------|
| Si | 97% | 201 |
| No | 3% | 7 |
| Total | 100 | 208 |

5.5. Diagrama de los procesos

La diagramación permite describir cualquier tipo de proceso y usualmente se hace uso de los diagramas de flujo, ya que son aceptados y reconocidos tanto en territorio nacional como internacional.

Existen dos tipos de normas reconocidas y aceptadas que son:

- Norma ASME (American Society of Mechanical Engineers).
- Norma ANSI (American National Standard Institute).

Los diagramas de flujo facilitan la representación gráfica de los procesos, ya que cada fase o etapa de un proceso se representa con un símbolo distinto y definido en la normativa correspondiente, facilitando así una descripción visual integral de todas las actividades que forman parte de un proceso, evidenciando la relación y secuencia entre estas. Además, facilita una mejor comprensión de las distintas actividades u operaciones interdepartamentales (POSTS, 2016).

Tabla 32. Simbología ASME.

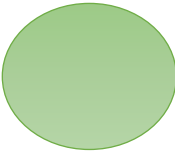

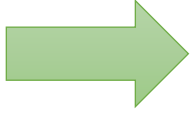

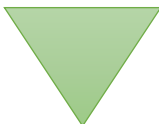

| American Society of Mechanical Engineers | |
|---|--|
|  | Operación: Indica las fases de inicio o fin del proceso. |
|  | Inspección de la calidad o cantidad del trabajo. |
|  | Transporte o desplazamiento de los recursos (humanos, materiales y equipo). |
|  | Espera o depósito provisional que genera demora en el desarrollo de la actividad. |
|  | Almacenamiento permanente de una información o documento. |
|  | Origen de un documento o informe. |
|  | Autorización o toma de decisiones para aprobar un documento. |
|  | Entrevista entre dos o más personas. |

Tabla 33. Simbología ANSI.




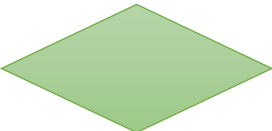


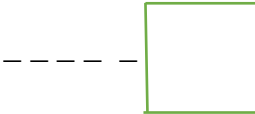

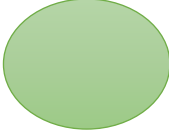

| American National Standard Institute | |
|---|---|
|  | Terminal: Indica las fases de inicio y fin del proceso. |
|  | Disparador: Señala el inicio de un procedimiento. |
|  | Operación indica que se realiza una operación. |
|  | Decisión o alternativa, cuando existen varios caminos posibles. |
|  | Documento que se utilice, genere o salga de algún procedimiento. |
|  | Archivo, indica un archivo de carácter general. |
|  | Nota aclaratoria |
|  | Auditoría |
|  | Conexión o enlace |
|  | Indicación del flujo del proceso |

Tabla 34. Subproceso 1.




| Subproceso Nº 1 | | | | | |
|---|-------------|---|--|---|---|
| Atención al Paciente del Centro Médico San Jorge | | | | | |
| Macro proceso: Proceso Sustantivo | | | Proceso: Atención en el counter | | |
| Lugar y Fecha: Quito, 15 Julio del 2015 | | | Frecuencia: Anual | | |
| Responsable del Proceso: Personal del Counter del CMSJ | | | Entrada: Elaboración del Plan | | |
| Salida: Ejecución del Plan de mejora de atención al paciente del Centro Médico San Jorge | | | | | |
| Nº | Responsable | Actividades | Diagrama de Flujo | | |
| | | |  |  |  |
| 1 | Counter | Saludo y dar la bienvenida al Centro Médico San Jorge. | <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> R1[] R1 --> R2[] R2 --> R3[] R3 --> R4[] R4 --> DR1[] DR1 --> Fin([Fin]) </pre> | | |
| 2 | Counter | Atender las necesidades e inquietudes del paciente respecto a los servicios de salud que ofrece la institución. | | | |
| 3 | Counter | Dar información pertinente de las distintas especialidades y los respectivos precios. | | | |
| 4 | Counter | Emitir el turno para el especialista que requiera el paciente. | | | |
| 5 | Counter | Solicitar al paciente que tome asiento y espere a que le llamen por su nombre, para la toma de signos vitales. | | | |

Tabla 35. Subproceso 2.




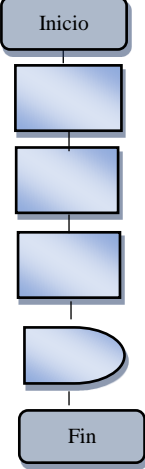
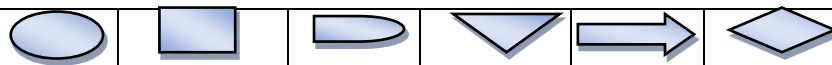
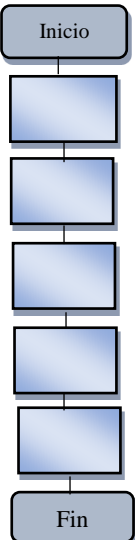
| Subproceso Nº 2 | | | | | |
|---|-------------|---|---|---|---|
| Atención al Paciente del Centro Médico San Jorge | | | | | |
| Macro proceso: Proceso Sustantivo | | | Proceso: Toma de Signos Vitales | | |
| Lugar y Fecha: Quito, 15 Julio del 2015 | | | Frecuencia: Anual | | |
| Responsable del Proceso: Enfermeras del CMSJ | | | Entrada: Elaboración del Plan | | |
| Salida: Ejecución del Plan de mejora de atención al paciente del Centro Médico San Jorge | | | | | |
| Nº | Responsable | Actividades | Diagrama de Flujo | | |
| | | |  |  |  |
| 1 | Enfermera | Llamar al paciente que aparezca en el sistema de gestión de clientes. |  <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> R1[] R1 --> R2[] R2 --> R3[] R3 --> D[] D --> Fin([Fin]) </pre> | | |
| 2 | Enfermera | Saludar al paciente, pedirle el turno, verificar que sea el que consta en el sistema y posteriormente se procede a la toma de signos vitales como: peso, altura, temperatura, presión, entre otros. | | | |
| 3 | Enfermera | Anotar en el sistema los distintos datos del paciente en el historial del mismo. | | | |
| 4 | Enfermera | Subir los datos al sistema y pedirle al paciente que espere que le llame el médico, en la sala de espera. | | | |

Tabla 36. Subproceso 3.

| Subproceso Nº 3 | | | |
|---|--------------|---|---|
| Atención al Paciente del Centro Médico San Jorge | | | |
| Macro proceso: Proceso Sustantivo | | Proceso: Atención del Médico especialista | |
| Lugar y Fecha: Quito, 15 Julio del 2015 | | Frecuencia: Anual | |
| Responsable del Proceso: Médicos del CMSJ | | Entrada: Elaboración del Plan | |
| Salida: Ejecución del Plan de mejora de atención al paciente del Centro Médico San Jorge | | | |
| Nº | Responsable | Actividades | Diagrama de Flujo |
| | | |  |
| 1 | Especialista | Llamar al paciente de acuerdo al sistema. |  <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> B1[] B1 --> B2[] B2 --> B3[] B3 --> B4[] B4 --> B5[] B5 --> Fin([Fin]) </pre> |
| 2 | Especialista | Saludar al paciente, y escuchar los motivos, dudas e inquietudes respecto a su salud. | |
| 3 | Especialista | Evaluar al paciente | |
| 4 | Especialista | Explicar el diagnóstico al paciente y las distintas implicaciones. | |
| 5 | Especialista | Emitir la respectiva receta y/o tratamiento más idóneo de forma oportuna. | |

5.6. Caracterización de Procesos

Se trata de determinar aquellos elementos y condiciones que forman parte del mismo, estableciendo preguntas como: ¿quién lo hace?, ¿Para quién?, ¿Por qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo? Y ¿Qué se requiere para hacerlo?

Tabla 37. Caracterización de Procesos.

| | |
|---|--------------------------|
| Nombre del proceso: Proceso para mejora de la atención al paciente del Centro Médico San Jorge (CMSJ). | |
| Responsable del procedimiento: Gerente General | Fecha: 28-08-2015 |
| Alcance: Orientado tanto a la elaboración como la puesta en marcha del plan de mejoras gestionado por la gerencia institucional. | |
| RECURSOS | |
| Físicos: Computadoras, teléfonos, muebles y enseres, insumos de oficina. | |
| Técnicos: Sistema operativo Súper Cloud, el mismo que mantiene actualizados los distintos datos, información, tratamientos y similares de cada paciente. | |
| Económico: La inversión se financia con recursos propios | |
| Talento Humano: Gerente, empleados, enfermeras, doctores etc. | |

| Fundamento Legal | Proceso | Pacientes |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Constitución del Ecuador. - Ley Orgánica de Salud. - Otras leyes y reglamentos. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Seleccionar los involucrados en el proceso mejorado. 2. Definir los lineamientos para la puesta en marcha. 3. Dar a conocer las mejoradas planteadas. 4. Realizar cronograma. 5. Asignar funciones acorde a la propuesta. | <p style="text-align: center;">Personas que demandan y hacen uso de las distintas especialidades de medicina general que oferta el Centro Médico San Jorge.</p> |

5.7. Mejora de Procesos

Las mejoras a implementar en el Centro Médico San Jorge se orienta a generar valor agregado en los distintos servicios de salud que reciben los pacientes, a fin de diferenciarlo de la competencia, posesionarse en la mente del consumidor y fidelizar al cliente, considerando los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas.

Incorporar los sistemas de gestión de calidad (SGC) en los procesos del Centro Médico San Jorge, permite mejorar la capacidad de las distintas operaciones orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas del paciente, gracias a la participación conjunta de todo el personal involucrado, lo que se refleja en mejoras de rentabilidad a nivel empresarial.

Por tanto, la mejora del proceso de atención al paciente del Centro Médico San Jorge considera detalles fundamentales que, en la actualidad van ganando importancia tanto a nivel del núcleo familiar como para la sociedad y el prestigio organizacional como es la calidad del servicio, la atención del personal que debe ser cordial con calidez, infraestructura e instalaciones adecuadas, capacitaciones constantes y adecuada selección y reclutamiento del personal, entre otros elementos indispensables a considerar, a fin de lograr un adecuado y agradable ambiente organizacional.



Figura 51. Ambiente de trabajo amigable.

Para facilitar la puesta en marcha las mejoras planteadas, resulta indispensable llevar a cabo una adecuada y oportuna gestión estratégica, acompañada de los valores institucionales que caracterizan al Centro Médico San Jorge.

5.7.1. Gestión Estratégica para mejorar el servicio

Es fundamental que tanto pacientes como personal y empleados, se familiaricen con el direccionamiento estratégico del Centro Médico San Jorge, es decir, que conozcan la misión, visión, principios corporativos y valores que lo rigen, lo cual permite transmitir y fortalecer el direccionamiento estratégico empresarial y estar en la mente del paciente ante una necesidad médica. Para lo cual se plasmará en un lugar visible de la entidad de salud.

Se trata de comunicar de forma efectiva la misión, visión, estrategias, políticas y procesos organizacionales que identifican a la institución, así como crear y sustentar valores compartidos con los que se identifique el personal, la equidad en los servicios y un comportamiento ético en todos los niveles del Centro Médico San Jorge, respaldando así una cultura de confianza e integridad en

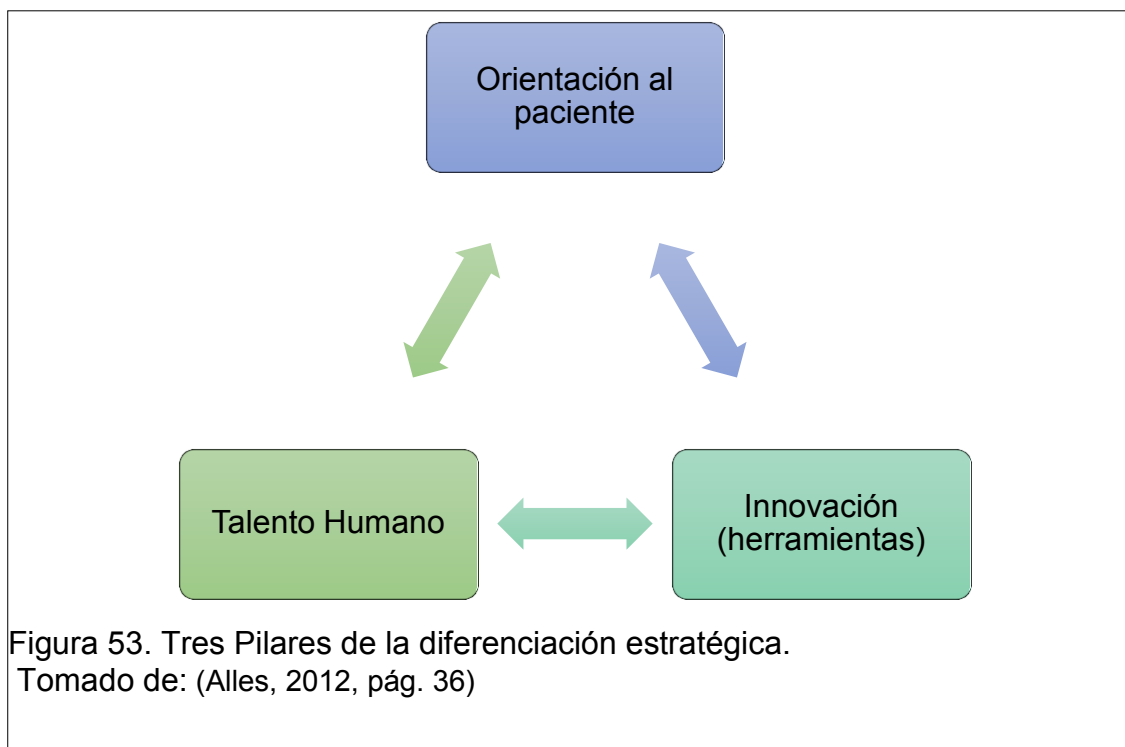
todos los servicios de salud que oferta la entidad. También implica para el personal un gran compromiso de calidad en los servicios hacia el paciente, proporcionando los recursos e insumos necesarios para una atención ágil y oportuna; de esta manera proporcionar soluciones a las anomalías y malestares que se puedan presentar en los usuarios, así en conjunto se visualiza un aporte con el bienestar a la sociedad, de forma responsable.

Entre los principales valores que el Centro Médico San Jorge debe reflejar, por pertenecer al ámbito de la salud, están:



La gestión estratégica orientada al paciente busca efectuar nuevas iniciativas, modelos y herramientas que contribuyan a brindar mejores servicios de salud, en un tiempo más óptimo, con datos fiables que agilicen y mejoren el bienestar y la satisfacción del paciente, ante los cambios vertiginosos de gustos, tecnología, moda etc.

Para establecer una adecuada y oportuna diferenciación estratégica, es indispensable trabajar sobre tres pilares:



Las acciones conjuntas de los profesionales de la salud del Centro Médico San Jorge viabilizan establecer relaciones de largo plazo con los pacientes, basadas en la excelencia, confianza, experiencias, cercanía y nivel de satisfacción de las necesidades de las personas que han acudido a la prestación de algún servicio que ofrece la entidad, la cual a su vez, debe incrementar los esfuerzos de forma conjunta, a fin de lograr un mayor nivel de personalización en la oferta de servicios de salud, poniendo a disposición del público alternativas tanto en horarios como dando a conocer el médico de turno, para que los pacientes elijan, en función de los horarios establecidos, acudir al que mejor le parezca, lo cual representa un valor agregado para el paciente, considerando que también existen horarios establecidos para fines de semana y festivos.

A continuación, se establece lo destacable referente a los pilares de diferenciación estratégica, aplicado a la atención al paciente del Centro Médico San Jorge.

1. Orientación al Paciente

Determinar el comportamiento del paciente que acude al Centro Médico San Jorge constituye el insumo primordial de la institución, ante lo cual es necesario el trabajo conjunto, cooperativo y colaborativo para reflejar una adecuada imagen empresarial, preocupada por mejorar la atención al paciente y satisfacer sus necesidades y expectativas, para lo cual se plantea disponer de uniformes propios del Centro Médico San Jorge, que identifique al personal, acompañado siempre de una sonrisa del personal, una atención cálida, gran disponibilidad de todo el personal para brindar un excelente servicio, informando al paciente respecto a los servicios y especialidades que ofrece la entidad, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas, contribuyendo con el bienestar de la sociedad.



Se considera un uniforme de color rosado para el personal de Medicina General, y en color celeste para el personal de toma de signos vitales, el cual lleva bordado el sello del Centro Médico San Jorge en la parte superior izquierda del uniforme.

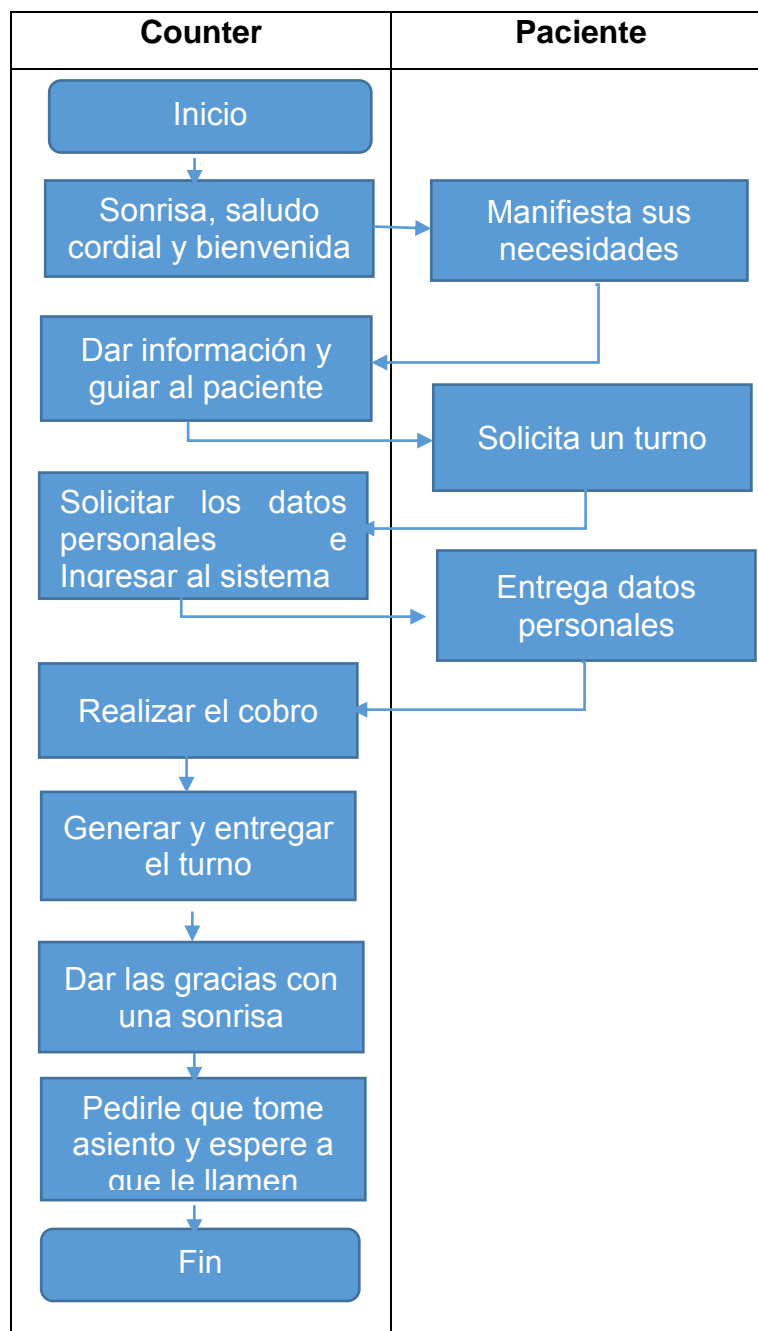


Figura 55. Proceso mejorado en la atención en el counter.

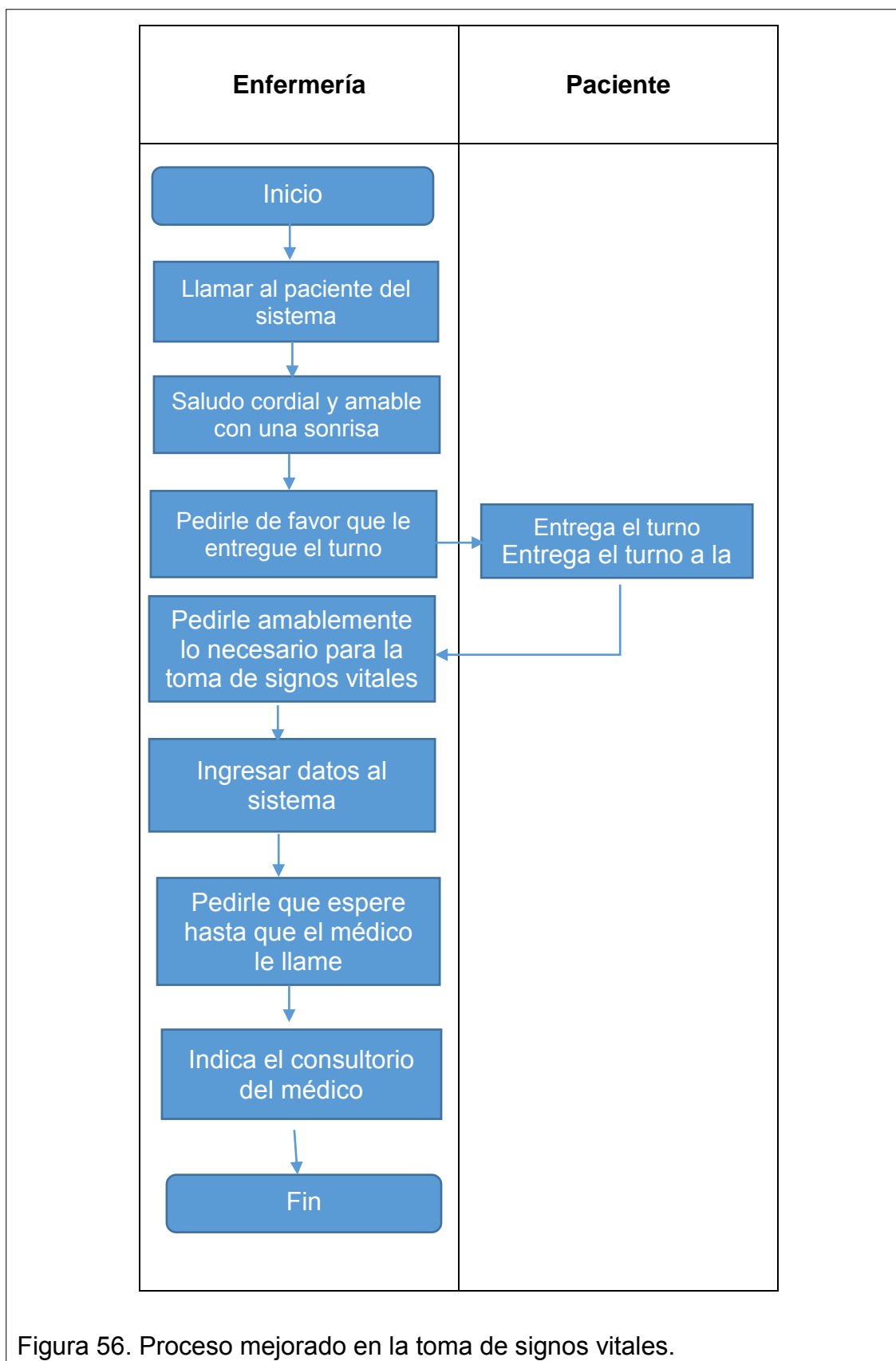


Figura 56. Proceso mejorado en la toma de signos vitales.

Además, considerando las acotaciones anteriores, la atención al paciente en el Centro Médico San Jorge debe ir acompañado de una atención cálida y oportuna en todos los servicios que ofrece, contando con profesionales de la salud que emitan diagnósticos acertados junto al tratamiento correspondiente.



Figura 57. Toma de signos vitales

Según el autor Michael Porter, la cadena de valor implica nueve actividades genéricas, a partir de las cuales, se puede identificar y generar valor para los clientes.

2. Infraestructura del Centro Médico San Jorge

Cuenta con una adecuada infraestructura complementaria del servicio de atención primaria de primer nivel, en la planta baja está la farmacia, un consultorio de rehabilitación física y parqueaderos, en la segunda planta se ubica el Counter, estación de enfermería, imagenología, consultorios de las especialidades de ginecología, pediatría, psicología, Medicina General, urología, cardiología, psicología y en el tercer piso están los consultorios médicos de odontología, laboratorio clínico y traumatología. Se trata de una institución que ha ido creciendo con el pasar de los años, ha ido innovando y ampliando la gama de servicios médicos a disposición de la sociedad.



Figura 58. Infraestructura e instalaciones del Centro Médico San Jorge.

También se plantea dar uniformidad al mobiliario del Centro Médico San Jorge, mediante el uso de forros de color celeste para las camillas y nuevo tapizado de las sillas del mismo color, característico de la imagen corporativa del Centro de Salud.

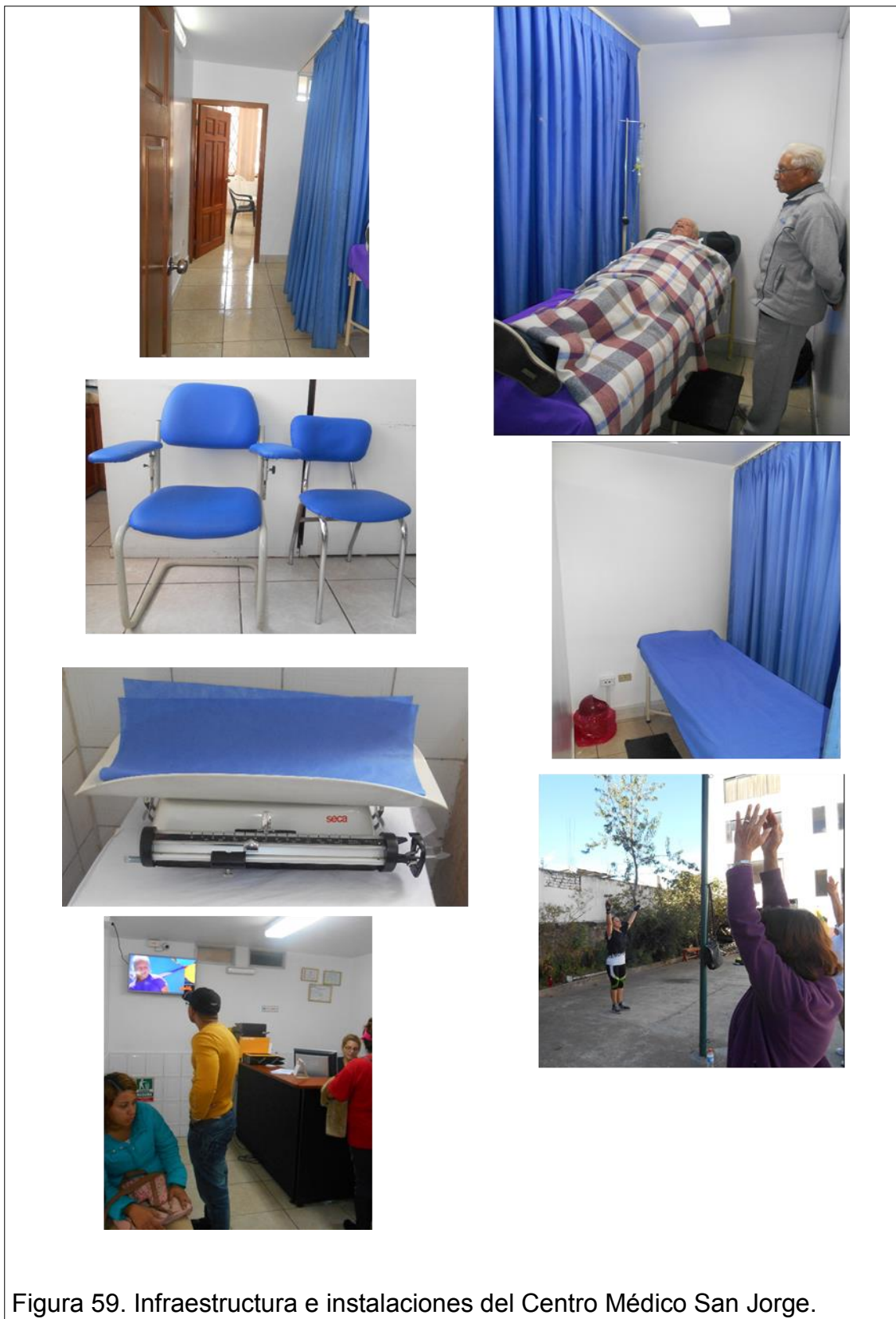


Figura 59. Infraestructura e instalaciones del Centro Médico San Jorge.

La orientación al cliente supone un proceso a nivel organizacional de continua evolución hacia la mejora en la atención que brinda el Centro Médico San Jorge, para lo cual es indispensable comprender tanto las necesidades latentes (actuales) como las futuras, lo que permite vincular los objetivos planteados con las acciones a emprender, orientadas a satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios, lo cual implica gestionar de manera acertada la relación con el paciente, que se traduzca en un adecuado nivel de éxito empresarial. Es decir, la entidad debe ajustarse a los cambios del entorno, adaptándose a ellos de manera anticipada, lo cual permite garantizar un acercamiento al éxito sostenido en el ámbito empresarial. En tal virtud, se establece que en el Centro Médico San Jorge es necesario lo siguiente:

- Potenciar la colaboración entre áreas y puestos laborales.
- La atención al paciente es algo a nivel organizacional que depende del esfuerzo conjunto del personal, orientado a la satisfacción del mismo.
- Procurar una pronta atención, generando un ambiente de confianza.
- Utilizar los materiales, insumos y utensilios necesarios e idóneos, para una atención efectiva del paciente.
- Cuidar la imagen corporativa en todas y cada una de las actividades desarrolladas en el día a día.
- Establecer políticas de atención al paciente, donde se establezcan normas de limpieza, cero papeles en las instalaciones, sonrisa cordial siempre al atender al paciente, un saludo cordial, dar indicaciones, pedir las cosas de favor, y dar las gracias cuando sea el caso, entre otras.
- Normalizar ciertos comportamientos del personal, concienciándose que gracias a los pacientes, el Centro Médico existe y crece.
- Efectuar mejores prácticas de forma constante.
- Optimizar el tiempo de los procesos, así como el uso de los recursos.
- Brindar soluciones oportunas, a los problemas que manifiesten los pacientes.
- Usar adecuadamente las instalaciones y fomentar el cuidado de las mismas.

- Atender oportunamente las quejas y sugerencias recibidas.
- Ajustar las promociones y ofertas de los servicios médicos, en función de las características del servicio a implementar.

Innovación (herramientas)

El Centro Médico San Jorge ha ido innovando para mejorar los servicios que ofrece a sus pacientes, mejorando los niveles de calidad, de forma personalizada y con valor agregado. A mediados del año 2015 implementó una herramienta que facilita la gestión del paciente y su respectivo historial médico, así como la ampliación de las instalaciones, sin embargo se plantea la actualización constante de los sistemas de gestión del Centro Médico San Jorge, continuar mejorado la infraestructura, ampliar y mejorar los servicios que se implementaron recientemente como son: odontología, dermatología, urología, neurología y ecografías, e incorporar nuevos servicios entre los que se establece terapia del dolor guiado por el doctor en fisioterapia, tratamiento rejuvenecedor rico en plaqueta efectuado por profesionales en dermatología y cosmetología; tratamientos para tonificar el cuerpo guiado por los Fisioterapeutas, contando siempre con especialistas capacitados en el ámbito de la salud, brindando un servicio de calidad, a precios accesibles y competitivos.

Las distintas herramientas de innovación facilitan la difusión de procesos, actividades y acciones dirigidas a ofrecer servicios de calidad a precios razonables, para lo cual se procura incorporar estas herramientas para agilizar los procesos de atención al paciente, estableciendo niveles de responsabilidad y rendición de cuentas respecto a la gestión de procesos que forman parte de la entidad de salud, así como las distintas interrelaciones que se establecen al asegurar la disponibilidad de datos e información compartida en el sistema para facilitar el proceso de evaluación al paciente de forma eficiente y eficaz; sin dejar de lado, el factor riesgo, siempre que el caso que presente el paciente lo amerite.

Cabe mencionar que, el Centro Médico cuenta con personal profesional con experiencia en la rama correspondiente, capacitado tanto a nivel nacional como internacional.

3. Talento Humano

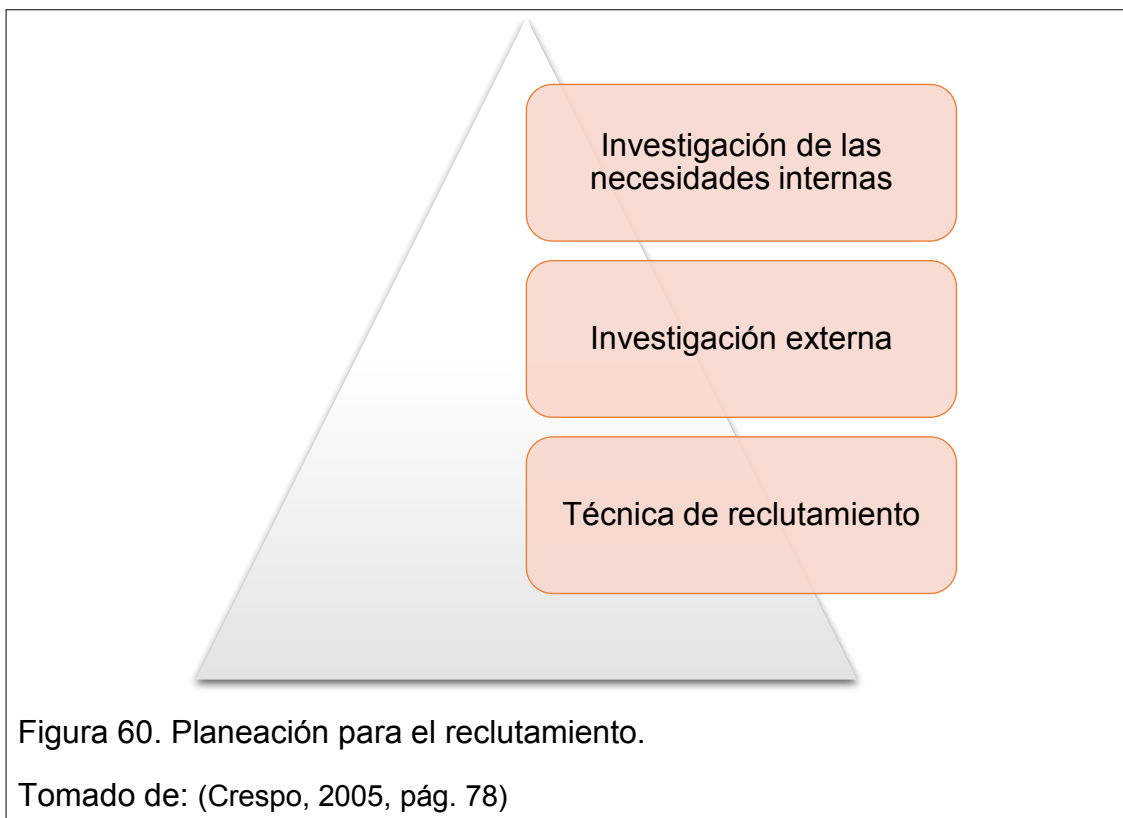
a. Mercado Laboral

Considerando que, en la actualidad el mercado laboral (ofertas de trabajo) está disminuyendo debido a la situación económica del país, es por ello que se evidencia el siguiente comportamiento del mismo:

- Excesiva cantidad de postulantes a una vacante.
- Creciente competencia entre aspirantes a un empleo.
- Reducción de la aspiración salarial.
- Gran dificultad para conseguir empleo.
- Mayor apego a la empresa, por temor a la pérdida de empleo.
- Bajos niveles de ausentismo.
- Candidato acepta cualquier oportunidad posible.

b. Reclutamiento del personal

En cuanto al reclutamiento del personal, se debe procurar atraer (conquistar al candidato idóneo, en un determinado tiempo y lugar, es decir, en función de las condiciones del mercado laboral.

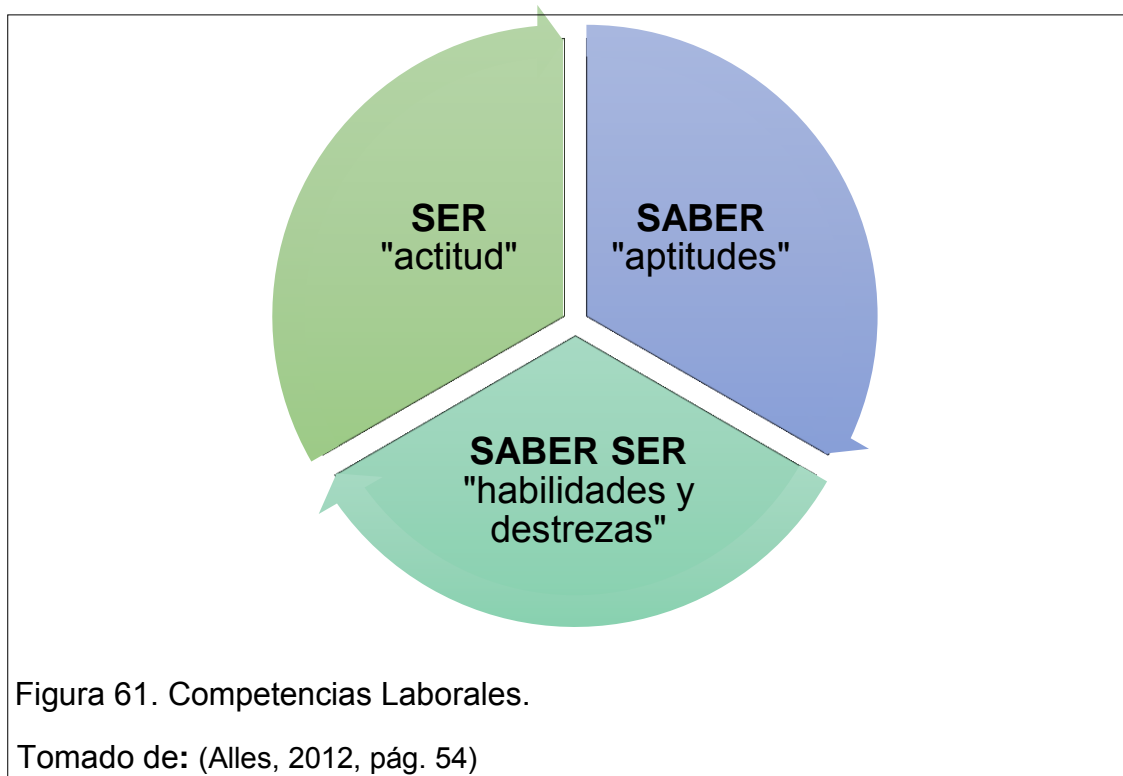


El reclutamiento exige una planeación rigurosa formada por tres fases consecutivas, que son:

- **Investigación interna:** Lo que requiere el Centro Médico San Jorge CMSJ, personas aptas para determinada tarea.
- **Técnica de reclutamiento a aplicar:** Técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos calificados, capaces y aptos dentro de la entidad.
- **Investigación externa:** Determinar la situación real del mercado laboral, lo cual informa sobre las fuentes de reclutamiento de personal.

Dentro de la investigación interna, considerando que el Centro Médico San Jorge tiene planes de crecimiento y desarrollo, ante lo cual ha ido incorporando paulatinamente técnicas de innovación y desarrollo, lo cual desencadena nuevas necesidades en el personal, haciendo necesario e indispensable realizar un análisis de las competencias laborales, que de acuerdo a Alles (2012) son:

- Ser
- Saber
- Saber ser



Las competencias laborales hacen referencia al conjunto de actitudes, aptitudes, destrezas y habilidades que toda persona tiene, pero en diferentes dosis o en distintos niveles, lo cual permite o facilita desarrollar diversos comportamientos.

Cabe considerar que, el personal del Centro Médico San Jorge debe tener requisitos que se ajusten a los objetivos organizacionales, de manera que, ante el ausentismo de alguna enfermera, las actividades se desarrollen con normalidad, evitando interrupción alguna.

Ante la necesidad de una vacante, se puede realizar:

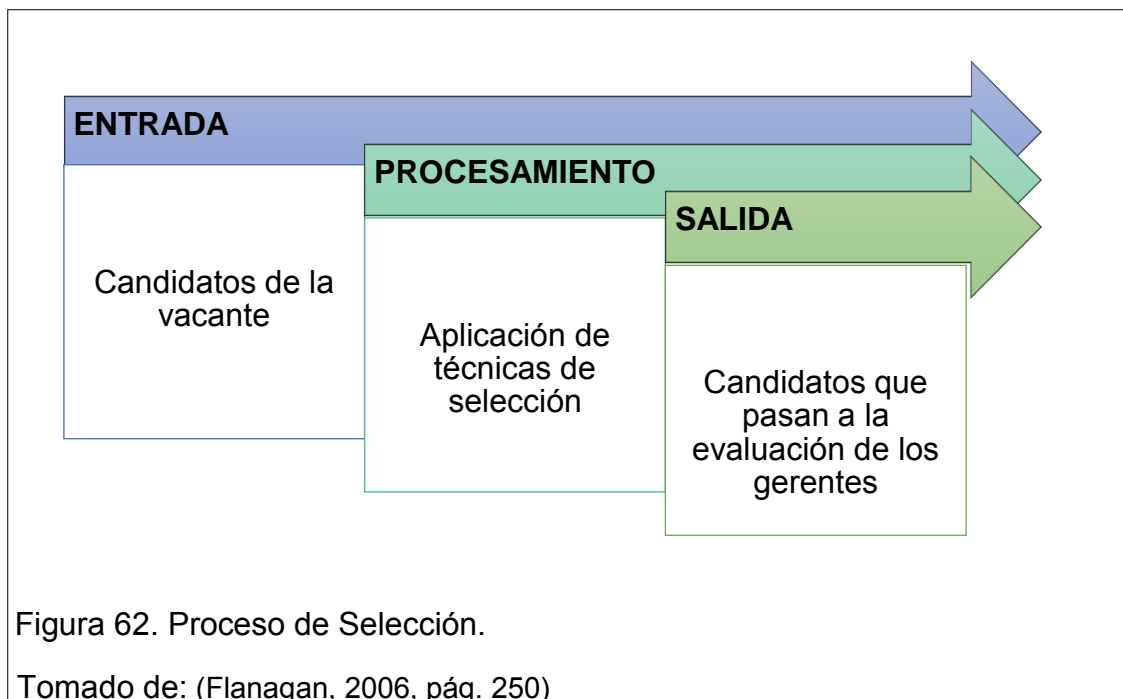
- Transferencia de personal (por horarios ante necesidades del personal).
- Programas de desarrollo de personal

- Planes de “profesionalización” (carreras de personal)
- Etc.

c. Selección del personal

Es un proceso de comparación entre dos factores fundamentales que son: el puesto y la persona, se trata de establecer el perfil de cada cargo y el profesional aspirante a dicha vacante debe cumplir con el perfil, ante lo cual el Centro Médico San Jorge debe realizar capacitaciones constantes al personal para actualizar los conocimientos, siempre que el personal muestre compromiso con la organización, evitando altos costos empresariales en aquellas personas que laboran sólo hasta conseguir algo mejor, motivo por el cual, se debe procurar una estabilidad entre ambos factores.

Fomentar las relaciones entre el paciente y el personal implicado en brindar atención médica, priorizando aquellas que deben ser gestionadas de manera inmediata y que estén en concordancia con la programación a largo plazo. En este proceso es importante tanto generar como comunicar los datos, información, conocimientos y recursos entre las partes implicadas en el proceso de atención, favoreciendo una retroalimentación que permita mejorar el desempeño organizacional así como los niveles de calidad institucional.



La recolección de información acerca del cargo se realiza a través del uso de las siguientes herramientas o técnicas de selección:

- Aplicar encuestas.
- Entrevista.
- Hoja de vida.
- Pruebas de personalidad.
- Pruebas psicométricas (actitudes).
- Respaldo de la información del Curriculum.
- Registro del título profesional en el CENESCYT.

5.7.2. Gestión productiva de la atención al paciente

La gestión de atención al paciente busca potenciar el nivel de satisfacción que reciben los usuarios, posicionar en la mente del consumidor la marca organizacional, innovar tanto los procesos como la tecnología implementada, mejorar la calidad, oportunidad y cumplimiento, hasta el servicio post venta.

El centro Médico San Jorge presta servicios de salud primaria y cuenta con todas las certificaciones y permisos necesarios para su funcionamiento en la rama de la salud.

5.7.3. Gestión del personal

Todo el personal que forma parte del Centro Médico San Jorge, al orientarse al ámbito de la salud, debe regirse por los siguientes valores:

- Profesionalismo.
- Confidencialidad.
- Lealtad.
- Trabajo en equipo.
- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Proactividad.

A fin de potenciar la gestión del personal, se hace evidente la necesidad de establecer las principales funciones y actividades a desarrollar, es decir, se establece el perfil del puesto del personal del Counter y de Enfermería.

Tabla 38. Perfil del cargo de Counter.

| |
|---|
| CARGO: Counter |
| MISIÓN DEL CARGO: Brindar una excelente atención y bienvenida a los pacientes, profesionalismo, firmeza y seguridad al momento de resolver situaciones extremas, sin dejar de lado el buen humor, y el afán de brindar una excelente atención al cliente, con altos niveles de calidad. |
| CONTENIDO DEL CARGO (Funciones y Actividades) |
| <ul style="list-style-type: none"> - Atención cordial con una sonrisa, excelente actitud de servicios y amabilidad. - Ser puntual en todas sus actividades de funciones. - Realizar una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de éstos. - Recibir e informar asuntos relacionados con el Centro Médico San Jorge, como proveedores, compras, necesidades, entre otras. - Mantener niveles de confidencialidad absoluta, respecto a la información relacionada con el Centro Médico San Jorge. |
| REQUISITOS DEL CARGO |
| <ul style="list-style-type: none"> - Secretariado, Ingeniero en Administración de Empresas o carrera afines. - Experiencia en atención al cliente (mínimo 1 año) o cargos similares. - Proactiva. - Capacitación en atención al cliente. - Persona carismática y amable. - Buena presencia. - Buen trato. |

Tabla 39. Perfil del cargo de Enfermera.

| |
|---|
| CARGO: Enfermera |
| MISIÓN DEL CARGO: Profesional de enfermería de excelencia, con vastos conocimientos, ética profesional, sello en humanización y gestión del cuidado de las personas, familias y comunidades, capaces de brindar una atención adecuada y oportuna en todos los niveles de prevención y atención en la salud primaria. |
| CONTENIDO DEL CARGO (Funciones y Actividades) |
| <ul style="list-style-type: none"> - Brindar atención integral en los procesos de promoción, prevención, recuperación de la salud y rehabilitación de la enfermedad. - Realizar investigaciones para identificar y planificar alternativas de solución en el área de su competencia. - Trabajar como agentes de cambio social, promoviendo los procesos que apoyen al individuo y a la comunidad, en búsqueda y logro de su propia realización demostrando su aporte específico como enfermero. - Formar parte de equipos multidisciplinarios de instituciones públicas, privadas, ejerciendo libremente su profesión o dirigiendo sus propias empresas en el marco de los conceptos de excelencia y calidad total. - Asistir a los individuos de todas las edades y de todos los grupos sociales para satisfacer sus necesidades básicas por medio de actividades de la vida cotidiana y hacer frente a la salud y a la enfermedad. |
| REQUISITOS DEL CARGO |
| <ul style="list-style-type: none"> - Licenciado en enfermería o carrera afines. - Experiencia en atención al cliente (mínimo 1 año) o cargos similares. - conocimientos científicos básicos y técnicos. - Persona proactiva con capacidad de liderar cambios tendientes a mejorar el cuidado de la salud. - Persona carismática y amable. - Flexibilidad, creatividad y capacidad innovadora. |

5.7.3.1. Actualización de conocimientos

La actualización del conocimiento se realiza a través del desarrollo de capacitaciones, talleres, charlas, cursos, y la experiencia, ante lo cual, se plantean las siguientes necesidades:

- Realizar actualizaciones o recibir capacitaciones de atención al cliente.
- Desarrollar talleres, a fin de generar un ambiente adecuado, amigable y generar confianza.
- Realizar charlas donde se pueda compartir experiencias.
- Llevar a cabo campeonatos organizacionales, para amenizar las relaciones interpersonales y fortalecer las relaciones laborales y con los pacientes.
- Efectuar jornadas de sensibilización.

5.7.4. Gestión de Calidad

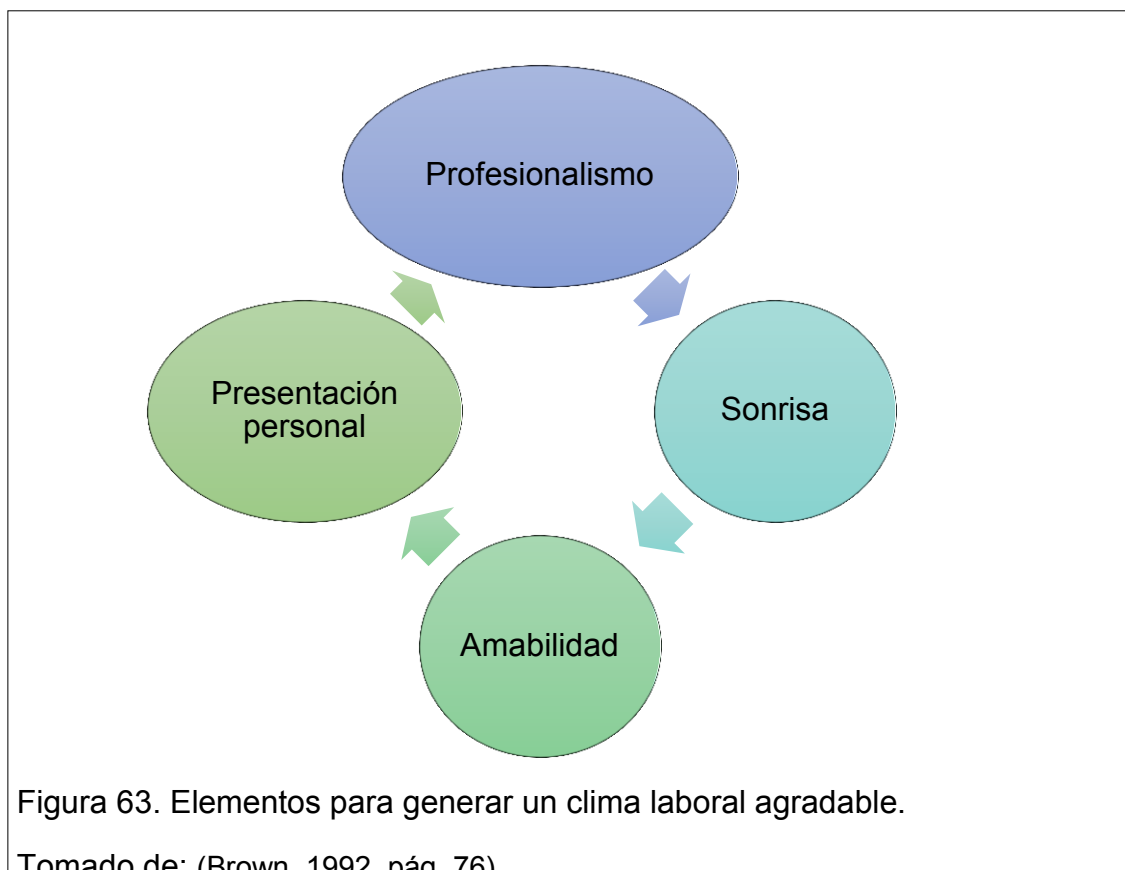
El servicio al paciente permite generar un valor adicional que se caracteriza por el nivel de calidad de la atención de salud prestada; la calidad está en función de las actitudes de todo el personal, valoradas de forma conjunta respecto a la solución de una anomalía, generando confianza y satisfacción del paciente, el cual valora el servicio desde la entrada en las instalaciones del Centro Médico San Jorge, la atención recibida, la imagen que refleja, las instalaciones e infraestructura si es adecuada o no, los niveles de limpieza y ruido, los tiempos de espera, evitando a toda costa situaciones desagradables.

Para potenciar la calidad del servicio de atención al paciente se recomienda:

- No generalizar, cada persona responde de manera distinta ante una situación.
- Escuchar siempre a los pacientes, tratar de entender su punto de vista y explicar según corresponda en cada caso.

- Resolver las dudas e inquietudes que presenten los pacientes, lo cual es una clara señal del interés del paciente en la mejora de la institución.
- Tratar a los pacientes como nos gustaría ser tratados, con mayor razón en el ámbito de la salud.
- Ser empáticos con los clientes del Centro Médico San Jorge y con el resto de personal, siempre prestos de brindar el mejor servicio posible.
- Evitar las improvisaciones que no vienen al caso, exceptuando casos extremos donde resulte indispensable.
- Guiar y orientar al paciente en cada etapa de la atención brindada.
- Asesorar cuando lo requieran, respecto al médico al que debe acudir, según la inquietud que presente.
- Actuar siempre con comportamiento profesional ético.
- Generar un agradable, acogedor y adecuado ambiente de trabajo, teniendo en cuenta que en cada paso de la atención, se genera valor agregado para el paciente.
- Contar con personas profesionales y con experiencia, ya que éstos conocen el negocio y forman parte de él.
- Conocer los cambios que surgen en el mercado, el cambio de las necesidades y las nuevas tendencias, para estar a la vanguardia.
- Generar una imagen de seguridad y confianza, que permita marcar diferencia respecto a la competencia.
- Conocer la competencia con fines informativos y de mejora, pero omitir comentarios de juicio negativos.
- Aprovechar la experiencia de los profesionales, según las necesidades que surjan.
- Fomentar en el personal la cualidad de autocontrol, a fin de evitar situaciones incómodas que perjudiquen o dañen la imagen corporativa.
- Fomentar la comunicación horizontal y vertical, para optimizar la atención al paciente, con gestos, tono y palabras idóneas.
- Presentar una imagen agradable al paciente, a fin de eliminar cualquier tipo de barrera.

Para crear un clima agradable es de vital importancia trabajar sobre cuatro elementos:



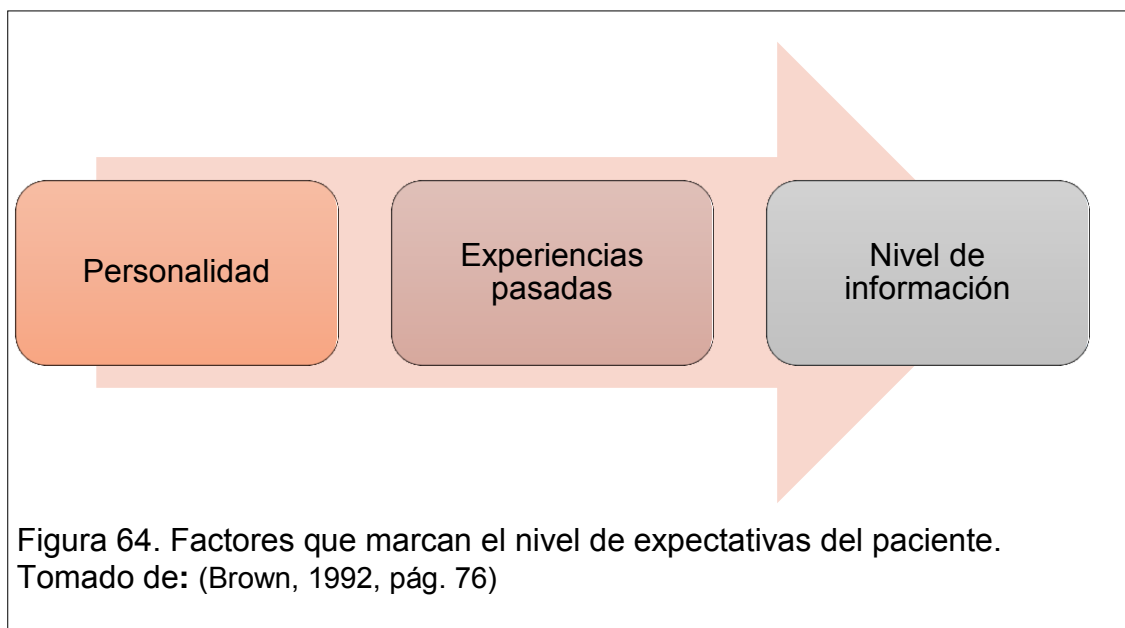
Un clima laboral puede ser mejorado mediante la implementación de elementos fundamentales para la atención al paciente como contar con médicos con profesionalismo que mantengan siempre una adecuada presentación personal (la primera imagen es importante) y que reciban a sus pacientes siempre con una sonrisa y brindando un trato amable. Considerar estos factores permite marcar la diferencia, generar un ambiente acogedor y bienestar en el paciente.

Con base a la experiencia del Centro Médico San Jorge se sabe que, para atender reclamos se debe:

- Escuchar atentamente.
- Respetar la opinión del paciente.

- Comprometerse a brindar una solución (siempre que sea posible) o enmendar situación alguna.
- Controlar que se realice determinada acción o solución.

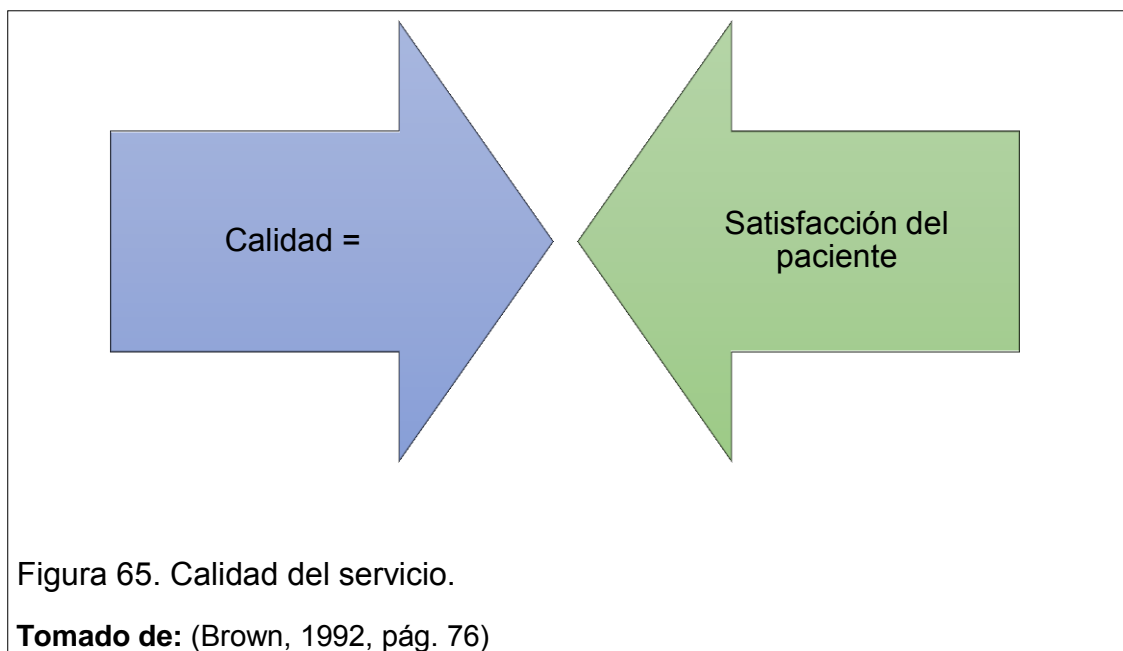
Es importante tener claro que el paciente marca su nivel de expectativa en función de los siguientes factores.



La personalidad se refiere al carácter y temperamento, en virtud del cual el paciente quiere sentirse escuchado y comprendido; las experiencias pasadas son las atenciones recibidas en el mismo u otro servicio de salud, adquirido en otras ocasiones; el nivel de información se refiere al conocimiento de los distintos servicios de salud que ofrece el Centro Médico San Jorge, así como los horarios de determinados médicos de su interés, en base a una necesidad, o en su defecto dicha información la debe suministrar el personal del counter. Como se ha mencionado en otras ocasiones, se trata de un trabajo conjunto y colaborativo.

La experiencia de brindar servicios de salud ha permitido evidenciar que las empresas se orientan a lograr cierto nivel de calidad que les permita satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, ante lo cual se establece la siguiente relación.

La calidad se enfoca u orienta a la satisfacción del paciente



La calidad trata de dar al paciente lo que necesita y espera, lo cual va de la mano con equipamientos, instalaciones, herramientas de trabajo adecuadas, incorporando actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas; recursos que se orientan a alcanzar el nivel de expectativas del paciente, y en muchos de los casos busca superarlas, pues en la actualidad el cliente es la base de todo negocio, de allí que ciertas empresas mantienen la política “el cliente siempre tiene la razón”.

Enfocarse en el camino de la mejora continua conlleva al Centro Médico San Jorge a posicionarse como una organización en servicios de salud exitosa en el sector La Magdalena, sur de la ciudad de Quito, la cual promueve cambios institucionales que le permite contar con profesionales competentes y comprometidos con el bienestar de los usuarios, generar oportunidades en el mercado de salud, implementar nuevos y mejores servicios, y a la vez crear una cultura de adaptación al cambio, orientados al logro de los objetivos y metas empresariales.

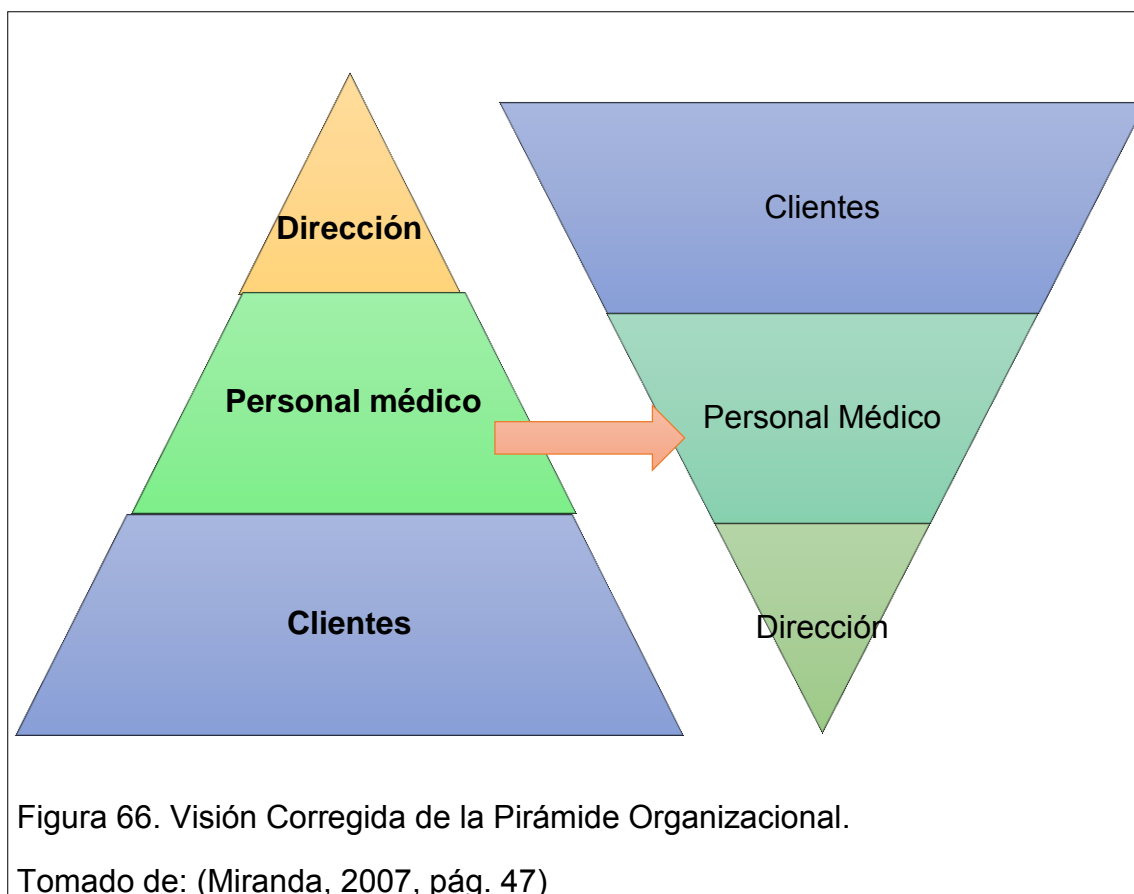
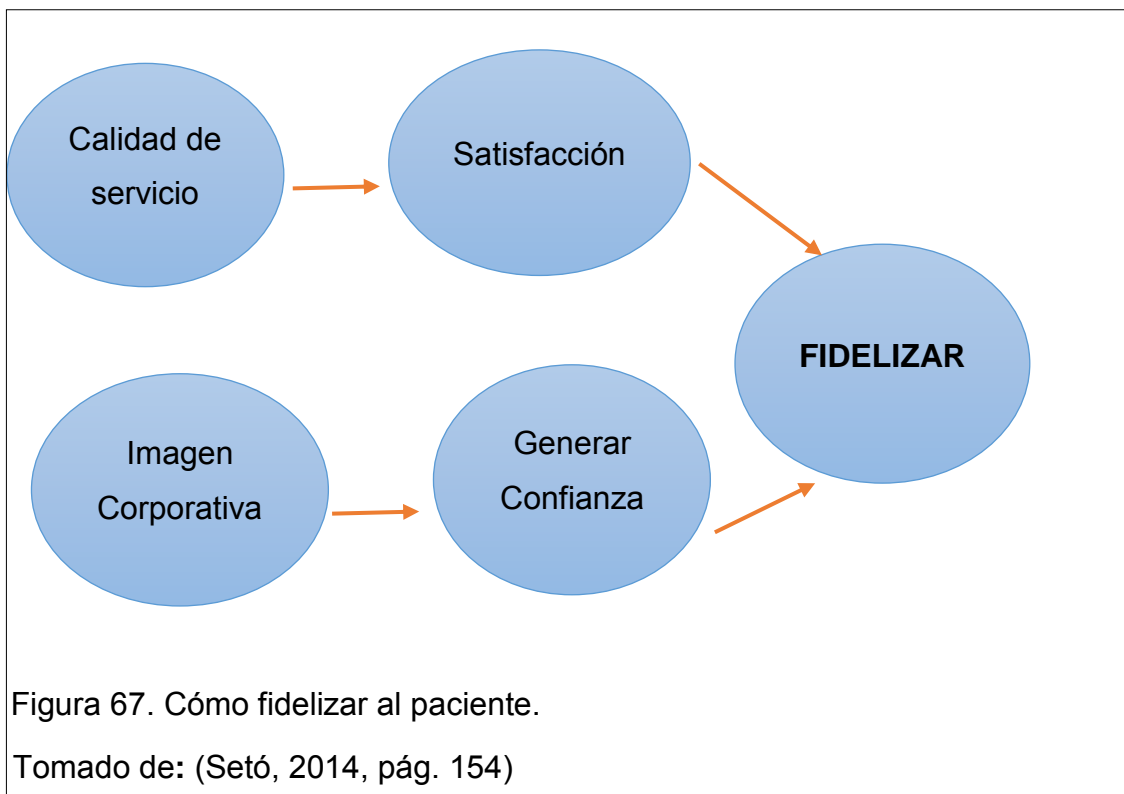


Figura 66. Visión Corregida de la Pirámide Organizacional.

Tomado de: (Miranda, 2007, pág. 47)

Tradicionalmente, la pirámide organizacional se establecía en función de los niveles jerárquicos, atendiendo a los niveles de mando de mayor a menor jerarquía; sin embargo, en la actualidad la pirámide se ve invertida debido a que la base de toda entidad es el volumen de clientes que posee, de acuerdo al cual se realizan las distintas operaciones y uso de recursos empresariales.



Brindar servicios de calidad genera satisfacción del paciente, mejora la imagen del Centro Médico San Jorge y permite fidelizar a los pacientes, siendo la primera opción ante cualquier necesidad de salud, siempre que corresponda a una o varias especialidades que ofrece la entidad.

5.7.5. Gestión de la Innovación

El Centro Médico San Jorge cuenta con un sistema que permite gestionar historias clínicas, cámaras de seguridad y equipos informáticos, sin embargo, se orienta a gestionar sistemas compatibles con la naturaleza de la entidad, mejorando el sistema actual y que permita enviar automáticamente la receta a la farmacia, otro que facilite la contabilidad organizacional y conectar las cámaras de seguridad con la tv, a fin de visualizar las instalaciones, sus alrededores a cualquier hora del día.

La adecuada gestión de los recursos humanos, materiales y económicos, facilita la generación de nuevos conocimientos, experiencias e identificación de

técnicas que permitan mejorar los servicios de salud existentes; de manera que una correcta gestión de la innovación constituye una herramienta directiva que coadyuva al crecimiento organizacional, siendo la innovación un elemento clave de carácter competitivo, que permite ir acorde a los cambios y nuevas exigencias del mercado. Por tanto, efectuar una propicia administración de la innovación desarrolla nuevas ideas, contribuye a mejorar la toma de decisiones directivas, genera creatividad e inteligencia competitiva y facilita la generación, conservación, actualización y gestión del conocimiento.

La gestión de la innovación permite:

- Ser competitivo.
- Ayuda a la toma de decisiones.
- Genera creatividad acorde a la naturaleza del Centro Médico.
- Optimizar el tiempo.
- Maximizar los recursos.
- Contribuye a la creatividad.
- Genera conocimiento.
- Desarrolla la inteligencia competitiva.
- Benchmarking.
- Integrar la innovación tecnológica.
- Vigilancia estratégica.

Considerando los resultados obtenidos en las encuestas, se plantea además, realizar campañas publicitarias para dar a conocer las distintas especialidades que oferta el Centro Médico San Jorge, así como los horarios de atención que brinda tanto en días laborables como en feriados y fines de semana.

También se evidencia la necesidad de mejorar el sitio web del Centro Médico San Jorge, presentando un catálogo de especialidades que oferta, horarios, subir videos e imágenes de la infraestructura.

Realizar promociones de lanzamiento de los nuevos servicios, dando a conocer las mismas como suele ser: consulta gratis, % de descuentos en función del servicio, entre otros.

5.8. Establecimiento de los indicadores

Tabla 40. Establecimiento de los indicadores.

| PLAN DE CAPACITACIÓN | | |
|--|--|---|
| Efectividad de realizar la capacitación | $\frac{\text{Número de Capacitaciones Ejecutadas}}{\text{Número Capacitaciones Programadas}} \times 100$ | % |
| Número de cursos realizados | $\frac{\text{Número de Cursos Realizados}}{\text{Número de Cursos Programados}} \times 100$ | % |
| Personal Capacitado | $\frac{\text{Número de Personal Capacitado}}{\text{Total de Personal para ser Capacitado}} \times 100$ | % |
| Personal reprobados | $\frac{\text{Número de personal reprobados}}{\text{Total de Personal que Asistieron al Curso}} \times 100$ | % |

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Para contribuir a la mejora de la atención al paciente, en Medicina General se debe optimizar el sistema que actualmente utiliza el Centro Médico San Jorge, permitiendo que las recetas lleguen de forma automática a la farmacia, tanto del área de enfermería como de los distintos consultorios médicos.

La calidad del servicio de atención al paciente es valorada de forma global a nivel organizacional, de manera que las distintas actividades deben desarrollarse de forma colaborativa y conjunta entre todo el personal médico, a lo cual contribuyen las instalaciones del Centro Médico San Jorge.

Se debe entender la calidad en el servicio de atención como una evaluación integral, ya que el personal del counter sirve de apoyo para la toma de signos vitales y este a su vez contribuye con las distintas especialidades, por tanto, se trata de un proceso secuencial que atraviesa el paciente para ser atendido de forma puntual, a lo largo del cual evalúa la calidad del servicio que recibe, así como la calidez y profesionalismo del personal médico, este último a través del diagnóstico y tratamiento asignado al paciente.

En la actualidad, el Centro Médico San Jorge ha mejorado en calidad e infraestructura, la calidad del personal médico, así como la disponibilidad de una amplia gama de servicios, mejoras tecnológicas e innovaciones.

El análisis FODA evidenció las fortalezas y oportunidades del Centro Médico San Jorge, así como, las debilidades sobre las cuales se orientan las mejoras y posibles amenazas alertan a la organización y le permite estar preparado ante posibles eventualidades.

Desarrollar una propuesta de mejora de atención al paciente, le permite al Centro Médico San Jorge diferenciarse de la competencia y marcar la

diferencia en el servicio de atención en Medicina General, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades y expectativas del paciente.

Recomendaciones

Complementar el sistema de gestión de pacientes con el que cuenta el Centro Médico San Jorge, a fin de facilitar el proceso de emisión de recetas pertinentes de forma directa a la farmacia y acortar los tiempos de espera, minimiza recursos y costos; contribuyendo así a incrementar el nivel de satisfacción del paciente.

Colocar en un lugar visible la misión, visión, principios y valores organizacionales del Centro Médico San Jorge, con el propósito de que todo el personal y los pacientes se familiaricen con el direccionamiento institucional.

Tener claro que los distintos servicios médicos se orientan a satisfacer las necesidades y generar un valor agregado mediante la atención brindada al paciente, lo cual permite distinguirse de la competencia.

Aplicar actividades que fortalezcan la marca empresarial, como el cuidado de la imagen del personal, reflejar siempre profesionalismo en las diferentes funciones, mostrar educación con un cordial saludo acompañado de una sonrisa y calidez en la atención, ya que el personal transmite una marca corporativa.

Invertir en innovación, mejoramiento y ampliación de servicios de salud que demanden los pacientes, o que sean complementarios a los ya existentes en el Centro Médico San Jorge, que gocen de buena acogida, ya que la institución se encuentra en una etapa de crecimiento empresarial.

Potenciar la atención brindada por personal involucrado directamente con la atención al paciente, específicamente en el counter y enfermería, puesto que son quienes reciben en primera instancia al paciente; ante lo cual es importante

realizar inducción al personal, capacitaciones constantes, charlas y emisión de normas o lineamientos generales, propios de las normas de la institución de salud.

REFERENCIAS

- Abadi, M. (2004). *La Calidad del Servicio*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Alarcón, J. (2008). La atención primaria y la medicina de familia en la gerencia de atención primaria de Murcia, España: Presente y futuro. *Archivos en Medicina Familiar.*, 10(3):73-75. ISSN: 1405-9657.
- Alles, M. (2012). *Desarrollo del Talento humano basado en competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A. ISSN: (10) 950-641-1239.
- Alma Ata. (12 de Septiembre de 1978). *minsalud.gov.co*. Recuperado el 14 de Julio de 2015, de *minsalud.gov.co*: http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/electivas/816_rol_psicologo/material/unidad1/complementaria/declaracion_de_alma_ata.pdf
- Amayo, & Tamayo, M. (2012). *Proceso de Investigación Científica*. México: Mac Graw Hill.
- Baroné, S. (2009). *Las Estructuras Organizacionales: Cultura, Principios y Modelos para la innovación*. República Dominicana: Editorial Corripio.
- Barrientos, J. (2010). *Resolución de conflictos desde la filosofía aplicada y la mediación*. Madrid, España: Centros de Estudioi de Filosofía CEFi.
- Behar, D. (2012). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom.
- Belloch, C. (2011). *Las tecnologías de la información y comunicación*. Valencia: Universidad de Valencia. Recuperado el 18 de Octubre de 2015, de <http://www.uv.es/~bellohc/pdf/pwtic1.pdf>
- Berna, M. (2015). *Gestión por procesos y mejora continua, puntos claves para la satisfacción del cliente*. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación. 2. 1-304. ISBN: 970-26-0645-4.
- Blanco, A., & Rivero, V. (2009). Calidad de servicio percibida por los clientes residenciales en las oficinas de atención al cliente (OAC) de una

- empresa telefónica. *Ingeniería Industrial. . Actualidad y Nuevas Tendencias.* , 1(3): 31-42. ISSN: 1856-8327.
- Brommet, A., Lee, J., & Serna, J. (2011). Atención Primaria: Una estrategia renovada. Cali, Colombia. *Colombia Médica.*, 42(3): 379-387. ISSN: 0120-8322.
- Brown, A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. Madrid, España: Diaz de Santos, S.A. ISSN: 84-7978-033-9.
- Calduch, R. (1993). Métodos y técnicas de Investigación en relaciones internacionales. *Métodos y técnicas de Investigación en relaciones internacionales*. España, Madrid, Madrid: Curso de doctorado 31-165.
- Chase, R., Jacobs, R., & Alquilano, N. (2009). *Producción y cadena de suministro*. México: Mac Graw Hill.
- Correa, L., & Luz, J. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Escuela de Administración de Negocios*, 147-164. ISSN: 0120-8160.
- Crespo, J. (2005). Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Económico*, 8(16): 67-97. ISSN: 0120-6346.
- Dávila, N. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. *Laurus Revista de Educación. Caracas, Venezuela.*, 12: 180-205. ISSN: 1315-883X.
- Donabedian, A. (1991). *La calidad de la atención médica*. México.
- El Mundo. (15 de 12 de 2016). www.elmundo.com.ve. Recuperado el 3 de Agosto de 2015, de www.elmundo.com.ve: <http://www.elmundo.com.ve/firmas/mois-es-bittan/la-estrategia-competitiva-y-las-cinco-fuerzas-de-p.aspx>
- Federación Europea de Medicina Interna. (2010). *Medicine Profesionalismo médico en el nuevo milenio: Una declaración para el ejercicio de la medicina*. Buenos Aires, Argentina. *Revista Argentina de Cardiología.*, 78(4):364-366. ISSN: 0034-7000.

- Fernández, M., Arias, L., & Toro, B. (2011). Hacia el fortalecimiento de la Medicina Familiar y la Atención Primaria en los sistemas de salud: IV Cumbre Iberoamericana de Medicina Familiar. México. *Archivos en Medicina Familiar.*, 14(4):93-112. ISSN: 1405-9657.
- Ferrer, J. (2010). *Conceptos básicos de Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Flanagan, J. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mac Graw Hill.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos: cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. México: Mc Graw Hill: 9701026942.
- Fundación Mexicana para la Salud. (2013). *Universalidad de los servicios de salud en México*. Cuernavaca, México: 55:E3-E64. ISSN: 0036-3634.
- George, T., & Stephen, F. (1986). *Principios de Administración*. México: CECSA.
- Gérvás, J., & Ortún, V. (1995). Caracterización de trabajo asistencial del médico general/de familia. *Atención Primaria*, 16(8): 501-506.
- Gómez, C. (9 de Noviembre de 2015). *marketingandbusinessoninternet.blogspot.com*. Recuperado el 2 de Enero de 2016, de *marketingandbusinessoninternet.blogspot.com*: <http://marketingandbusinessoninternet.blogspot.com/2010/08/posicionamiento-5-fuerzas-de-porter.html>
- González, J. (2008). El desarrollo de la medicina de familia en España. *Archivos en Medicina Familiar.*, 10(3):77-79. ISSN: 1405-9657.
- Google maps. (23 de Abril de 2015). *www.google.com.ec*. Recuperado el 14 de Febrero de 2016, de *www.google.com.ec*: <https://www.google.com.ec/maps/place/La+Magdalena,+Quito/@-0.2416106,-78.5317485,16z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x91d5990c6c736509:0xe25e2d1afc62ca62!8m2!3d-0.2418203!4d-78.5277506>
- Gottero, L. (2012). Atención primaria de la salud. Continuidades neoliberales en la asistencia centrada en la persona. Bogotá, Colombia. *Ciencias de la Salud*, 10(3):369-385. ISSN 1692-7273.

- Guix, J. (2005). Calidad en salud pública: Unidad de Medicina Preventiva y Salud Pública. Barcelona, España. *Gaceta Sanitaria.*, 19(4):325-326. ISSN 0213-9111.
- Hernández, I., Fernández, M., & Irigoyen, A. (2006). Importancia de la comunicación médico-paciente en medicina familiar. México. *Archivos en Medicina Familiar.*, 8(2):137-144. ISSN: 1405-9657.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). *Metodología de la Investigación*. México: Mac Graw Hill. .
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2006). *Administración. Novena Edición*. México: Prentice Hall Pearson. ISBN: 970-26-0760-4.
- Informática Médica. (17 de Marzo de 2012). *facmed.unam.mx*. Recuperado el 24 de Mayo de 2015, de *facmed.unam.mx*: <http://www.facmed.unam.mx/emc/computo/infomedic/presentac/modulos/ftp/documentos/calidad.pdf>
- Juez, P., & Diaz, F. (1996). *Probabilidad y Estadística en Medicina*. Madrid, España.: Diaz de Santos. ISBN: 84-7978-278-1.
- Larousse. (1920). *Larousse P. Pequeño Larousse Ilustrado: Nuevo diccionario enciclopédico*. Paris: Librería Larousse.
- LEAD. (11 de Septiembre de 2015). *www.isorevisions.com*. Recuperado el 29 de Abril de 2016, de *www.isorevisions.com*: <http://www.isorevisions.com/es/category/comprender/iso-9001-2015-cuales-son-los-principales-cambios/>
- Lizaraso, F. (2013). Atención primaria en salud: Reto impostergable de la Educación Médica Horizonte Médico. La Molina, Perú. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe.*, 13(1):4-5. ISSN: 1727-558X .
- Losada, M., & Rodríguez, A. (2007). Calidad del servicio de salud: Una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing. Bogotá, Colombia. *Cuadernos de Administración.*, 20(34):237-258. ISSN: 0120-3592.
- M., J., & Chernichovsky, D. (2015). Información para la calidad del sistema de salud en Colombia: Una propuesta de revisión basada en el modelo Israelí. Cali, Colombia. *Estudios Gerenciales.*, 31(134):30-40. ISSN: 0123-5923.

- Mantilla, F. (2014). *Un enfoque a la investigación de mercado*. Quito.
- MAPCAL S.A. (2006). *El plan de negocios: Guías de Gestión de la pequeña empresa*. Madrid, España: Diaz de Santos.
- Martín, A., & Jodar, G. (2011). *Atención primaria de salud y atención familiar y comunitaria*. Murcia, España: 1-15. Elsevier. ISSN: 0212-6567.
- Ministra de Salud Pública. (30 de Enero de 2015). Tipología para homologar establecimientos de Salud por Niveles: Acuerdo Ministerial 5212. *Acuerdo Ministerial 5212 Registro Oficial Suplemento 428*. Quito, Pichincha, Quito: 1-18.
- Minsai, D., & Pérez, J. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. *Revista ACI*.
- Miranda, F. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Extremadura, España: Delta ISBN: 84-96477-64-9.
- Moyano, J., & Bruque, S. (2013). *Administración de empresas y organización de la producción*. Linares: Universidad de Jaen.
- Munguía, M. (2006). La administración en los servicios de la salud y la calidad y los procesos de educación e investigación. *Revista Médica*, 44(2): 93-94.
- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: PEARSON.
- Muñoz, O., García, M., & Vázquez, F. (2006). Perspectivas en medicina familiar Archivos en Medicina Familiar, México. *Archivos en Medicina Familiar.*, 8(3):145-151. ISSN: 1405-9657.
- Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad del servicio. Valencia, Venezuela. *Revista Venezolana*, 4(8): 23-35. ISSN: 1856-9099.
- Normas de Calidad. (19 de Junio de 2008). www.normas9000.com. Recuperado el 22 de Marzo de 2015, de www.normas9000.com: <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>
- Normativa de calidad. (2005). *Calidad de diseño*.
- OMS. (2008). *La Conferencia internacional de atención primaria de salud*. Alma - Ata.

- Organización Panamericana de la Salud. (2005). *Análisis del sector salud: Una herramienta para viabilizar la formulación de políticas. Lineamientos metodológicos*. Washington DC: Edición especial (9):1-355. ISBN 92 75 32509 X.
- Ortega, M., & Cayuela, A. (2002). Medicina basada en la evidencia: Una crítica filosófica sobre su aplicación en atención Primaria. Madrid, España. *Revista Española de Salud Pública.*, 76(2):115-120. ISSN: 1135-5727.
- Pavon, P., & Gogeochea, M. (2004). La importancia de la administración en la salud. *Revista Médica de la Universidad Veracruziana*, (4). 13-16.
- Pérez Fernández, J. A. (2010). *Gestión por procesos: Como usar las ISO 9001:2000 para la mejora de la gestión en la organización*. (4a ed.). Madrid, España: ESIC.
- Porter, M. (2012). *Marketing*. México: Mac Graw Hill.
- POSTS. (27 de Abril de 2016). *www.aiteco.com*. Recuperado el 26 de Mayo de 2016, de *www.aiteco.com*: <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
- Rancés. (1972). *Diccionario Ilustrado de la Lengua Española*. Barcelona, España.: Ramón Sopena SA.
- Requena, M., Suárez, M., & Pérez, O. (2013). Grupo técnico de Encuestas de Salud de la Subcomisión de Sistemas de Información del Consejo Interterritorial del Sistema Nacional de Salud. Encuestas de Salud en España: Situación Actual. Madrid, España. *Revista Española de Salud Pública.*, 87(6):549-573. ISSN: 1135-5727.
- Revista Ekos. (2012). Salud y Bienestar, actores, servicios y tendencias. *Revista Ekos. Ekos Negocios.*, 1-204.
- Salud. (17 de Octubre de 2010). *msaludjujuy.gov.ar*. Recuperado el 16 de Junio de 2016, de *msaludjujuy.gov.ar*: <http://www.msaludjujuy.gov.ar/areasydep/actualizar/epidemiologia/APS%20vigilancia.pdf>
- Sampieri, R., & Fernández, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

- Sánchez, L. (2001). *Introducción a la Medicina General*. La Habana. 204. ISBN: 959-7132-583: Ediciones Médicas.
- Sánchez, L. (2001). *Introducción a la Medicina General Integral*. La Habana: 1-204. ISBN: 959-7132-58-3.
- Serna, H. (11 de Septiembre de 2012). *assets.mheducation.es/*. Recuperado el 5 de Junio de 2015, de *assets.mheducation.es/*: <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448175840.pdf>
- Setó, D. (2014). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid, España: ESIC.
- Thomas, C. (1949). *Taber's Cyclopedic Medical Dictionary*. Philadelphia.: Davis Company Publishers.
- Tobar, F. (2002). *Modelos de Gestión en Salud*. Buenos Aires: 1-106. Recuperado el 30 de Mayo de 2016, de <http://www.saludcolectiva-unr.com.ar/docs/SC-138.pdf>
- Toledo, G. (2012). *Gerencia sistemática, estratégica y virtual* . Quito, Ecuador: Artes Gráficas C.Q.
- Torres, & sf. (22 de Abril de 2014). *www.tec.url.edu.gt*. Recuperado el 3 de Marzo de 2015, de *www.tec.url.edu.gt*: http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL_03_BAS01.pdf
- VÉRTICE. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Málaga, España.: Vértice. ISSN: 978-84-92533-71-8.
- Yepes, C. (2005). La atención primaria en salud como escenario para la formación médica y la transformación social. *Latreia*, 18(2):225-234. ISSN: 0121-0793.

ANEXOS

Anexo N°. 1. Encuesta de atención al paciente

ENCUESTA AL PACIENTE

Estimado paciente, reciba un cordial saludo del Centro Médico San Jorge, por favor dedique un momento a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar el servicio de atención al paciente, donde su opinión es importante.

Por favor marque en el casillero con una X la respuesta que usted considere.

1. ¿Cómo califica la atención brindada por el Centro Médico San Jorge?

Excelente Muy buena Bueno
Regular Mala

2. ¿Considera que las instalaciones son adecuadas?

Si No Algunas

3. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, el tiempo de atención es:

Excesivo Adecuado Rápido

4. ¿Los espacios de atención al paciente están aseados, ventilados y el nivel de ruido es adecuado?

Si No

5. ¿El personal que emite los turnos de atención, se muestra amable y dispuesto a ayudar?

Si No

6. La información brindada de las distintas especialidades que tiene el Centro Médico San Jorge, ¿se comunica de forma clara y comprensible?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

7. En su opinión, ¿el personal médico está capacitados en el área que desempeña?

Si No

8. ¿Ha experimentado alguna de las siguientes escenas, en el servicio de atención?

Apatía Discriminación Desinformación
Pérdida de tiempo Ninguna

9. ¿El trato que recibe del personal en general, es considerado, adecuado y oportuno?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

10. ¿Considera que el personal que toma los signos vitales está capacitado en su área?

Si No

11. La atención a sus dolencias, malestares, enfermedades, etc., ¿se realiza de forma clara, inmediata, amable y oportuna?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

12. Cuando acude al Centro Médico San Jorge, ¿se respetan los horarios de atención a los pacientes?

Si No

13. ¿Considera que el servicio de atención puede ser mejorado?

Si No

14. En caso de considerar que la atención al paciente se puede mejorar, usted sugeriría:

Disminuir el tiempo de atención

- En el counter
- En información
- En estadística

Capacitar al personal que emite los turnos

Capacitar al personal que toma los signos vitales

Agilizar los procesos al pasar de un médico a otro

Guiar y orientar al paciente

15. La atención recibido a sus sugerencias, comentarios y reclamos se realiza de forma inmediata, clara y amable?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

16. ¿Recomendaría a sus familiares, amigos o conocidos, al Centro Médico San Jorge?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

17. ¿Conoce usted los horarios de atención que ofrece el Centro Médico San Jorge?

Si No

18. ¿Conoce usted los distintos servicios de salud que ofrece el Centro Médico San Jorge?

Si No

19. En sus distintas visitas al Centro Médico San Jorge, ha observado mejoras en el funcionamiento general del mismo?

Si No

20. El servicio brindado por el Centro Médico San Jorge ¿ha llenado sus expectativas?

Si No

!!!.....Gracias por su colaboración.....!!!

Anexo N°. 2. Contrato de Seguridad Electrónica



COMPañÍA DE SEGURIDAD PRIVADA "Y&G" Seguridad 100% garantizada

Sr.
Paul Chávez
Ciudad.-

De nuestra consideración:

Tenemos el agrado de poner a consideración de usted (s) la oferta de un **SISTEMA DE SEGURIDAD ELECTRONICO**; el mismo que cuenta con la garantía de estar dentro del grupo de equipos de alta tecnología.

La oferta del **Sistema de Seguridad Electrónico**; está basado en el estudio y medición que nuestro personal técnico ha realizado en las diferentes áreas de su Establecimiento.

Ponemos en su conocimiento que se ha tomado en cuenta todos los accesos que puedan ser violados para de esta manera poder garantizar su total seguridad.

SEGURIDAD PRIVADA YAGUACHI GUAMAN Y&G C.L. Cuenta con asistencia técnica de supervisión, por medio de cámaras de video, receptado por nuestra Central de Monitoreo controlando todas las puertas de ingreso y salida de locales, así mismo están ubicadas en lugares estratégicos para que el propietario del local pueda controlar cada uno de los rincones de su negocio. Las mismas que son controladas las 24 horas del día los 365 días del año.

Dirección: Buenos Aires de 287 y
Manuel Larrea (El Ejido)
Quito - Ecuador

Fono: 2905903 Cel: 0939452991
E-mail:
seguyaguachiguaman@yahoo.es



COMPAÑÍA DE SEGURIDAD PRIVADA "Y&G"

Seguridad 100% garantizada

DETALLE DE LA OFERTA

1.- EQUIPOS:

- 7 cámara cod color día y noche
- 7 lente de 4.5 mm auto iris
- 7 soporte de cámara
- 1 tarjeta capturada de video 8 canales
- Software surveillance sistem
- Módulo interfase de video

2.- INSTALACION:

Materiales y mano de obra.

COSTO DEL SISTEMA INSTALADO: S 1750
COSTO MONITOREO COMPUTARIZADO: S 100

Estos valores no incluyen I.V.A.

| | |
|------------------------------|---|
| FORMA DE PAGO: | 50% a la firma del contrato 50 % a la entrega del sistema instalado. |
| GARANTIA: | Un año sobre defectos de fabricación. |
| ASISTENCIA TECNICA: | 24 horas en la ciudad de Quito y sus Alrededores; 48 horas el resto del pais |
| PLAZO DE ENTREGA: | 4 días laborables. |
| VALIDEZ DE LA OFERTA: | 15 días. |

Atentamente

Ing. Ricardo Baculina M
ADMINISTRADOR



Dirección: Buenos Aires pe-287 y
Manuel Limes (El ajdo)
Quito - Ecuador

Fono: 2905903 Cel: 099452091
E-mail:
segycuschgualan@yahoo.es



Buscamos satisfacer sus necesidades de seguridad

**ADMINISTRADOR DE PERSONAL
POR CONTROL DE ACCESO**



Lo último de generación 21 calificado por ISO 9001.
La garantía de nuestro trabajo, con la unión de nuestro servicio permite que usted no piense en seguridad solo la sienta.



KIT CCTV

- 4 cámaras ccd color día y noche
- 4 lentes de 4.5 mm auto iris
- 4 soportes de cámara
- una tarjeta capturadora de video
- 4 canales
- software surveillance system
- módulo interfase de video

\$ 1.300

Estaciones de registro



Identificadores de vigilancia y supervisores

KIT PRACTICO PROMOCIONAL

- Unidad de control
- Transformador
- Comunicador de monitoreo
- Cargador de batería
- Batería 4 amp. 12v
- Sirena 20 watts
- Caja protección contampel
- Un detector de movimiento
- Un contacto magnético

\$ 310

Protección 100% garantizada




ASISTENCIA TECNICA

Contamos con asistencia técnica inmediata en equipos de línea de punta en sistemas de control de acceso alarmas, circuito cerrado digital monitoreo computarizado, seguridad personal.



- Vigilancia armada
- Servicio de guardespaldas
- Detectives - Investigaciones
- Seguridad personal
- Seguridad VIP
- Seguridad física
- Custodia de valores
- Transporte de valores
- Asesoría en seguridad
- Monitoreo computarizado y sistemas electrónicos
- GPS satelital

Dir.: Buenos Aires De-287 y Manuel Larrea (El Ejido)
Telf.: 2905903 • Cel.: 0939452991 / 0998491105
segaguachiguaman@yahoo.es
Quito - Ecuador

Compañía de
SEGURIDAD PRIVADA



YAGUACHI & GUAMAN

Y&G
C.L.



Su seguridad depende de nosotros buscamos la mejor opción para brindarle un mejor servicio

Protección 100% garantizada

Anexo N°. 3. Súper Comercio Cloud Medical

The screenshot displays the 'Super Comercio Cloud Medical' interface for 'CENTRO MEDICO SAN JORGE'. The top header includes the logo and a user profile section for 'SIGNOS VITALES' with links for 'Profile | Settings | Help?'. The left sidebar contains navigation icons for a monitor, a document, a calendar, a clipboard, a folder, and a gear. The main content area is titled 'TOMA DE SIGNOS VITALES' and features a search bar labeled 'LISTADO GENERAL DE PACIENTES AGENDADOS' with the prompt 'BUSCAR PACIENTE Y TOMAR SIGNOS VITALES' and a text input field containing 'Digite ref. Cliente'. Below the search bar is a 'BUSCAR' button and a pagination control with 'Previous', '1', '2', '3', '...', '53', and 'Next' buttons. A table with columns 'HCU', 'PACIENTE', 'ESPECIALIDAD', 'MEDICO', 'FECHA', 'HORA', 'ESTADO', and 'ACCIONES' is visible, with a second pagination control below it.