



# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

## ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

#### MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS

*Resolución: RPC-SE-01-No.016-2020*

#### TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

---

**Título del trabajo:**

**PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO DE CONSULTA EXTERNA: ESTUDIO DE CASO  
CENTRO DE SALUD A- AMAGUAÑA**

**Línea de Investigación:**

Gestión administrativa y sociedad

**Campo amplio de conocimiento:**

Administración

**Autor/a:**

María Andreina Garcia Tenorio

**Tutor/a:**

PhD. Grisel Pérez Falco

---

Quito – Ecuador

2021

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, **PEREZ FALCO GRISEL** con C.I: **1756871925** en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación titulado: **PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO DE CONSULTA EXTERNA: ESTUDIO DE CASO CENTRO DE SALUD A- AMAGUAÑA.**

Elaborado por: **MARIA ANDREINA GARCIA TENORIO**, de C.I: **1314861020**, estudiante de la Maestría: **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**, mención: **GESTIÓN POR RESULTADOS** de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M.,04 de octubre de 2021

---

**Firma**

## Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
INFORMACIÓN GENERAL .....	1
Contextualización del tema.....	1
Pregunta Problemática .....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Beneficiarios directos:.....	2
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	3
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	30
2.1. Fundamentos teóricos aplicados .....	30
2.2. Descripción de la propuesta.....	31
2.3. Matriz de articulación .....	40
CONCLUSIONES .....	41
RECOMENDACIONES.....	42
BIBLIOGRAFÍA.....	43
ANEXOS .....	45

## Índice de tablas

Tabla 1. Respecto a calidad en el espacio físico.....	9
Tabla 2. Respecto a calidad en tecnología y equipo para brindar el servicio.....	10
Tabla 3. Estado físico, instalaciones y mobiliario.....	11
Tabla 4. Número de personal que brinda el servicio.....	12
Tabla 5. Efectividad en la atención brindada por el equipo médico.....	13
Tabla 6. Nivel de preparación del servidor.....	14
Tabla 7. Prontitud en la atención medica.....	15
Tabla 8. Calidad de atención por parte del personal médico.....	16
Tabla 9. Calidad de atención por parte del personal de enfermería.....	17
Tabla 10. Calidad del tiempo empleado en la consulta.....	18
Tabla 11. Calidad espacios de espera, previo a la atención.....	19
Tabla 12. Resultados interrogante número 12.....	20
Tabla 13. Resultados interrogante número 13.....	21
Tabla 14. Resultados interrogante número 14.....	22
Tabla 15. Resultados interrogante número 15.....	23
Tabla 16. Resultados interrogante número 16.....	24
Tabla 17. Resultados interrogante número 17.....	25
Tabla 18. Resultados interrogante número 18.....	26
Tabla 19. Resultados interrogante número 19.....	27
Tabla 20 Resumen de estrategias.....	35
Tabla 21 Descripción del perfil de validadores.....	36
Tabla 22 Criterios de evaluación.....	37
Tabla 23 Escala de evaluación de criterios.....	37
Tabla 24 Preguntas instrumento de evaluación.....	38
Tabla 25. Matriz de articulación.....	40

## Índice de figuras

Figura 1. Tabulación pregunta 1 .....	9
Figura 2. Tabulación pregunta 2 .....	10
Figura 3. Tabulación pregunta 3 .....	11
Figura 4. Tabulación pregunta 4 .....	12
Figura 5. Tabulación pregunta 5 .....	13
Figura 6. Tabulación pregunta 6 .....	14
Figura 7. Tabulación pregunta 7 .....	15
Figura 8. Tabulación pregunta 8 .....	16
Figura 9. Tabulación pregunta 9 .....	17
Figura 10. Tabulación pregunta 10 .....	18
Figura 11. Tabulación pregunta 11 .....	19
Figura 12. Tabulación pregunta 12 .....	20
Figura 13. Tabulación pregunta 13 .....	21
Figura 14. Tabulación pregunta 14 .....	22
Figura 15. Tabulación pregunta 15 .....	23
Figura 16. Tabulación pregunta 16 .....	24
Figura 17. Tabulación pregunta 17 .....	25
Figura 18. Tabulación pregunta 18 .....	26
Figura 19. Tabulación pregunta 19 .....	27
Figura 20 Ciclo de Deming.....	30
Figura 21 Diseño de la propuesta .....	31
Figura 22 Buzón de sugerencias digital.....	32
Figura 23 Propuesta temas de capacitación. ....	33
Figura 24 Diferentes tipos de logros que se pueden reconocer.....	34
Figura 25 Estrategias según ciclo de Deming.....	39

## INFORMACIÓN GENERAL

### Contextualización del tema

Desde la década de los ochenta el concepto de calidad en los servicios de salud se ha logrado posicionar como un tema de gran relevancia, esto debido al incremento de usuarios y su participación en este sector.

“Los esfuerzos por evaluar la calidad nacen desde antes de cristo (A.C) en China e India donde existieron estándares que determinan quien puede practicar la medicina. En Europa a partir de 1140 surgieron esfuerzos en Italia para licenciar a todos los médicos” (Lequerica, 2018, pág. 1).

“La calidad es considerada un factor clave en la diferenciación y en la excelencia de los servicios de salud, y la percepción de un paciente sobre la prestación del servicio determina en forma definitiva su nivel de calidad” (Henaó, Giraldo, & Yepes, 2018, pág. 1).

Conforme lo establece la Organización Mundial de la Salud, se necesita 2,3 funcionarios de la rama de salud, por cada 1,000 moradores, lo cual indica que en la parroquia de Amaguaña en sistema de salud público apenas podría satisfacer entre el 10% y 20% las exigencias de la colectividad.

La salud pública está definida como el conjunto de esfuerzos ordenados del Estado con la finalidad de prevenir, monitorear y brindar atención de manera oportuna a los problemas que afectan a la población (Segura, 2012).

El sistema de salud en el Ecuador en los últimos años ha atravesado grandes cambios, entre las principales causales están las transformaciones en el modelo económico y de desarrollo (Jimenez, y otros, 2017).

Actualmente, los establecimientos de Salud se encuentran clasificados de acuerdo al Nivel de Atención y capacidad resolutive, las unidades médicas de primer nivel, son consideradas la puerta principal o de entrada al sistema de salud, aquí se desarrollan diversas actividades, tales como: promoción de la salud, diagnóstico temprano y oportuno de los problemas que afectan frecuentemente a la población.

En el Centro de Salud A - Amaguaña durante el año 2020 se han expuesto muchas quejas y en algunos casos abandono por parte del usuario en la sala de consulta externa; por tal razón se considera fundamental realizar el siguiente estudio con la finalidad de describir el problema, descubrir las causas y exponer posibles alternativas que permitan hacer mejoras en el servicio de Consulta Externa de esta Casa de Salud, buscando perfeccionar la calidad de la atención y satisfacción del usuario.

El presente trabajo de investigación se ha decidido realizar en el Centro de Atención A Amaguaña, debido a que anteriormente no se ha evaluado la calidad de la atención y satisfacción de los usuarios que asisten a esta Casa de Salud.

### **Pregunta Problemática**

¿Cómo mejorar la calidad del servicio del usuario de consulta externa del Centro de Salud A Amaguaña?

### **Objetivo general**

Diseñar una propuesta de mejora para el servicio de consulta Externa del Centro de Salud A-Amaguaña.

### **Objetivos específicos**

- Recopilar información concerniente al tema de investigación en el Centro de Salud A Amaguaña.
- Examinar datos e información relacionada con la calidad del servicio y satisfacción del usuario en los servicios de salud.
- Establecer estrategias que posibiliten mejorar la calidad de la atención del usuario del Centro de Salud A Amaguaña.

### **Beneficiarios directos:**

El presente trabajo de investigación tendrá impacto tanto en el ámbito social y de salud pública en la parroquia de Amaguaña y demás localidades cercanas a la población, ya que se priorizará la calidad de la atención en las diferentes áreas que conforman la consulta externa.

Los beneficiarios de la propuesta de mejora en el servicio de consulta Externa del Centro de Salud A-Amaguaña, serán:

- Hijos de afiliados, jubilados, usuarios del seguro social campesino y sus dependientes, usuarios externos activos, beneficiarios del montepío, entre otros que acuden al servicio de consulta externa; también el personal administrativo y operativo que labora en la Unidad Médica.

## **CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1. Contextualización de fundamentos teóricos**

#### **1.1.1 La Administración Pública**

La administración pública como ciencia social está fundamentada en la actividad del poder ejecutivo enfocada en la prestación de algún servicio público en beneficio de la colectividad, esta prestación debe llevarse a cabo de manera ecuánime y justa, con la finalidad de que se obtenga el más favorable resultado por el esfuerzo que se realiza en conjunto (Galindo, 2000).

Las Administraciones Públicas constituyen los instrumentos de que se dotan los estados modernos para el desarrollo de las políticas públicas que instrumentan los gobiernos con el fin de garantizar los derechos fundamentales de los ciudadanos, asegurar el cumplimiento de sus obligaciones cívicas y facilitar la prestación de los servicios básicos de una sociedad del bienestar. (Camarasa, 2004, pág. 9)

Conforme lo citado por los autores antes referidos, la administración pública cumple un rol fundamental, ya que a través de ella se establece un vínculo entre el gobierno o poder político y la ciudadanía.

#### **1.1.2 Satisfacción del usuario y calidad en los servicios de salud**

“En los últimos años, se han realizado diferentes esfuerzos desde los estados orientados a reorganizar los sistemas de salud en la mayoría de países latinoamericanos, con el propósito de brindar servicios de salud de calidad a la población” (Gutiérrez, 2010, pág. 25).

A través de los años, a nivel mundial los países han ido presentando numerosas transformaciones en lo que se refiere al Sistema de Salud, en la cual se ha ido involucrando la calidad como un elemento primordial en la prestación de estos servicios.

“La calidad de servicio indudablemente va a depender de todo un grupo involucrada en la atención asistida y los elementos que hace el paciente salga satisfecha de la atención, habiendo sido testigo de la mejor manera” (Minaya, 2018, pág. 24).

La satisfacción es una variable que se encuentra estrechamente relacionada con la calidad.

En la literatura académica sobre satisfacción en el campo de la sanidad se observa una clara tendencia a medir la satisfacción justo al finalizar la experiencia de servicio o antes de que la misma se haya completado totalmente, por lo que no suele ser habitual recurrir a una comparación entre expectativas previas del paciente y percepciones finales tras la prestación del servicio. (Correia & Miranda González, 2010, pág. 8)

Como manifiestan los autores antes referidos la satisfacción del usuario y la calidad del servicio son dos variables que se encuentran estrechamente relacionadas.

Ortiz como se citó en (Montalvo, Estrada, & Mamani, 2020) señala:

“Que la percepción de la calidad es el resultado de la interacción entre la entidad prestadora de servicios y los usuarios. En ese sentido, la calidad no se limita solo a la formación científica de los profesionales de la salud, sino también por la forma cómo atienden a los usuarios”.

La satisfacción del paciente en gran parte depende de la calidad de la atención entregada por parte del equipo de médico de la organización.

Fornell (como se citó en Correia y Miranda, 2010), establece la diferencia que existe entre satisfacción y calidad, a lo que manifiesta que la satisfacción no se enfoca únicamente en la vivencia del usuario, sino también se consideran experiencias anteriores y experiencias posteriores, estas anticipadas por la razón del paciente considerando sus experiencias acumuladas, unido a la proyección de sus expectativas personales, en cuanto a la calidad Fornell la señala como la impresión actual del paciente sobre el producto o servicio recibido.

### **1.1.3 Evaluación de la calidad**

“En el diseño del instrumento para corroborar la percepción del usuario-paciente, es indispensable la definición de indicadores de estructura, de procesos o de resultados y el establecimiento de los estándares respectivos para medir la calidad del servicio” (Vargas, Valecillos, & Hernández, 2013, pág. 7).

Según Malagón y Londoño (como se citó en Vargas, Valecillos & Hernández, 2013), manifiestan que dentro de los requisitos de calidad se deben considerar los siguientes parámetros:

- Puntualidad
- Presencia del equipo medico
- Amabilidad
- Efectividad en los procedimientos realizados, entre otros.

Se han utilizado diferentes modelos para evaluar la calidad en las organizaciones que conforman el sector de salud; el modelo que se va a aplicar en el presente trabajo de investigación se soporta en el modelo desarrollado por Avedis Donabedian, el cual establece que la calidad debe fundamentarse en tres dimensiones: el entorno, la humana y la técnica, dentro de las cuales se podrán observar diferentes parámetros o requisitos de calidad que se manifiestan en el servicio de salud.

Para el presente trabajo de investigación, se utilizará un enfoque en tres áreas diferentes: la estructura, los procesos y los resultados.

## **1.2. Problema a resolver**

Actualmente en la Unidad Médica no se han realizado estudios o investigaciones que permitan evaluar la calidad de la atención y la satisfacción del usuario por el servicio que se le ha brindado, por tal motivo la investigación ayudará a sensibilizar y alertar a los directivos de la institución para tomar en cuenta acciones y estrategias que busquen mejorar los servicios brindados, con el propósito de potenciar los resultados y toma de decisiones.

La presente propuesta es fundamental, porque se enfoca en mejorar la calidad de la atención y satisfacción del usuario; considerando que en la actualidad la gestión pública tiene como finalidad lograr la satisfacción del usuario interno y externo. La atención de salud debe estar enfocada en el paciente, en su integridad y posterior monitoreo. En el servicio de consulta externa la atención debe ser libre acceso, garantizando una respuesta oportuna a la necesidad del usuario.

## **1.3. Proceso de investigación**

### **1.3.1 Enfoque de la investigación**

Fulop N, Allen P, Clarke A y Black N (como se citó en Muñoz, 2013) manifiesta que “en el uso creciente de métodos mixtos ha permitido comprender el impacto de las prestaciones y organización de los servicios de salud, con un enfoque centrado en los procesos, así como en los resultados”.

El presente trabajo de investigación se basará en un enfoque mixto, ya que al ser un tema evaluación de la calidad y satisfacción del servicio en el Centro de Salud A Amaguaña se recopilará información sobre la calidad del servicio y satisfacción del usuario; información que es relevante para obtener una visión clara sobre el desarrollo del mismo.

### **1.3.2 Tipo de investigación**

**Cualitativa:** El método cualitativo es un proceso que permite recopilar información de manera documental y detallada de un determinado hecho, acontecimiento o suceso, mismo que facilita el análisis del comportamiento en relación al objeto de estudio tomando en consideración el aspecto económico, social, cultural y ambiental (Báez, 2014, pág. 19)

Este método se aplicará durante el desarrollo del presente estudio debido a que permitirá obtener información relevante y analizar el tema de investigación.

**Cuantitativa:** El método cuantitativo es un instrumento que se fundamenta en la medición y análisis de las características, aspectos, sucesos o hechos por medio de la aplicación del análisis estadístico descriptivo que permite valorar la información obtenida por medio del empleo de la encuesta o entrevista, con la finalidad de dar a identificar el comportamiento, perspectiva y apreciación del tema de estudio (Díaz, 2014, pág. 15).

Este método tiene como finalidad analizar los resultados de las encuestas estructuradas y aplicadas a los usuarios que acuden a la Unidad Médica, el cual se llevará a cabo por medio de cuestionarios a los pacientes y entrevistas a los directivos, la información será organizada, tabulada y presentada de forma estadística para su mejor interpretación y apreciación.

### 1.3.3 Población y muestra

El Centro de Salud A Amaguaña, recibe semanalmente un aproximado de 350 pacientes que acuden a las citas médicas de las diferentes especialidades que oferta esta Casa de Salud.

Para el tema de estudio, la población estará comprendida por usuarios de 18 a 90 años, considerando que dentro de este grupo se encuentran los afiliados activos, voluntarios, jubilados, montepíos y seguro social campesino.

Considerando un aproximado de 350 pacientes semanales, para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente formula:

$$n = \frac{(Z)^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{(e)^2 \cdot (N - 1) + (Z)^2 \cdot p \cdot q}$$

<b>Z= nivel de confianza (95%)</b>	1.96%
<b>N= población</b>	350
<b>p= probabilidad a favor</b>	0,50%
<b>q= probabilidad en contra</b>	0,50%
<b>e= error de estimación</b>	0,05%
<b>n= tamaño de la muestra</b>	<b>183</b>

Considerando la formula anterior, las herramientas serán aplicadas a 183 usuarios que acuden al Centro de Salud A Amaguaña.

### 1.3.4 Métodos

#### Descriptivo

Este método es un instrumento se encarga de recopilar y resaltar las características del tema, acontecimiento o suceso de manera detallada; a través de la descripción la conducta de una o varias variables por medio del uso de la observación, formularios de encuestas o entrevistas que contribuyen en la adquisición de información. (Bernal, 2010, pág. 59)

Este método se empleará de forma exhaustiva para el desarrollo del presente trabajo de investigación, debido a que permite reconocer los factores, aspectos y falencias reales en la Casa de Salud, además gracias al uso de esta técnica podemos reconocer y evaluar los orígenes del problema y proponer posibles soluciones.

### 1.3.5 Técnicas

Las herramientas que se emplearán para la recopilación de información serán: la encuesta y la entrevista, las cuales serán aplicadas a los usuarios externos de la Unidad Médica, para ellos se acudirán de manera presencial a las instalaciones considerando los horarios de atención.

En la presente investigación se aplicará el instrumento de la encuesta considerando el escalamiento tipo Likert.

La escala tipo Likert es un instrumento de medición o recolección de datos cuantitativos utilizado dentro de la investigación. Es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal; consiste en una serie de ítems o juicios a modo de afirmaciones ante los cuales se solicita la reacción del sujeto. (Maldonado, 2007, pág. 1)

La encuesta (ver anexo A) será aplicada a los usuarios que acuden al Centro de Salud A Amaguaña; mientras que el cuestionario de entrevista (anexo B) será aplicado al personal de nivel jerárquico, dado a que interactúan y coordinan la gestión de los servicios de salud.

#### **1.4. Vinculación con la sociedad**

El presente proyecto de investigación brindará las estrategias necesarias a los directivos de la unidad médica, con la finalidad de que se puedan realizar mejoras en las diferentes especialidades que ofrece el servicio de consulta externa de esta casa de salud.

Así mismo, a través de las encuestas se conocerá la perspectiva del usuario que acude a esta unidad médica, en cuanto a infraestructura, equipo médico, mobiliario y demás aristas que tienen impacto en el resultado final de la atención recibida, lo que permitirá conocer las falencias y enmendar dichos errores con el fin de que los pacientes que acuden a atenderse salgan satisfechos y conformes.

#### **1.5. Indicadores de resultados**

Dentro del glosario de términos de la Organización Mundial de la Salud, define al indicador como: “Variable con características de calidad, cantidad y tiempo, utilizada para medir, directa o indirectamente, los cambios en una situación y apreciar el progreso alcanzado en abordarla. Provee también una base para desarrollar planes adecuados para su mejoría”.

“En la atención hospitalaria, los indicadores de calidad y eficiencia sirven de base para medir el desempeño de los servicios que brinda o debe brindar el hospital y facilitar las comparaciones en el espacio y en el tiempo” (Jiménez, 2004).

##### **Indicador de la conformación o estructura.**

Evaluar la estructura incluye todos los recursos materiales, tales como: (montaje, equipamiento médico, mobiliario y fondos presupuestarios), recursos humanos (cantidad y calificación del personal) y demás aspectos de la unidad médica referentes a la organización del personal médico y metodología utilizada para evaluarlos.

### **Indicador de calidad del proceso**

Los indicadores que miden la calidad del proceso ocupan un lugar importante en las evaluaciones de calidad. De hecho, el proceso de la atención médica es el conjunto de acciones que debe realizar el médico (como exponente del personal que brinda atención) sobre el paciente para arribar a un resultado específico que, en general se concibe como la mejoría de la salud quebrantada de este último. (Jiménez, 2004)

Es un proceso que tiene un rol fundamental, el mismo se enfoca en la interrelación del usuario con el grupo médico, se suma la tecnología a utilizarse que también juega un papel muy importante.

En este punto, también es importante analizar la facilidad del acceso de los pacientes a la casa de salud, las acciones que el personal médico y de enfermería realizan en los pacientes y demás acontecimientos que tienen incidencia en la estadía del afiliado.

### **Indicador basado en resultados**

Donabedian (como se citó en Jiménez, 2004) define como resultados médicos “aquellos cambios, favorables o no, en el estado de salud actual o potencial de las personas, grupos o comunidades que pueden ser atribuidos a la atención sanitaria previa o actual”

Este indicador, se enfoca en el beneficio que obtiene el paciente; así mismo este indicativo también se ha utilizado para medir el daño causado, o más bien, un cambio desfavorable en la salud del paciente como consecuencia de la atención recibida.

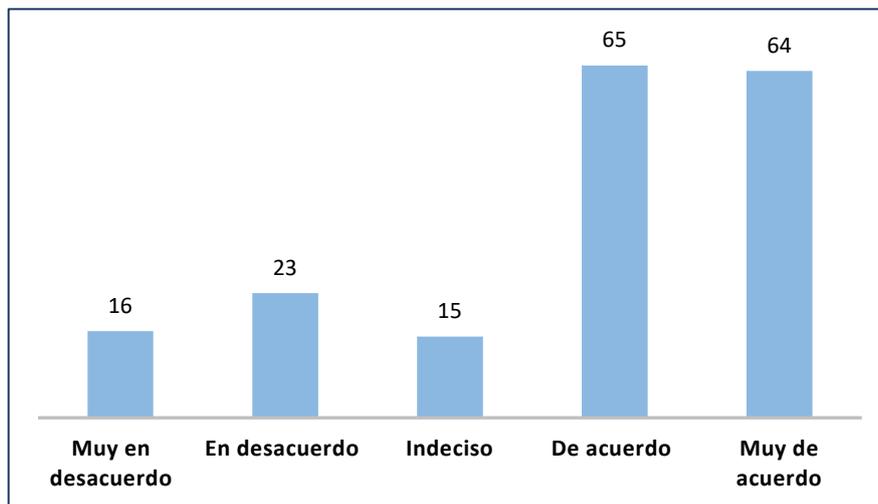
Luego de aplicar los respectivos instrumentos de evaluación a continuación se describen los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los usuarios que acuden al Centro de salud A-Amaguaña:

## 1. El servicio de Consulta Externa tiene un espacio adecuado para brindar el servicio

Tabla 1. Respecto a calidad en el espacio físico.

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	16	2,33%
2	En desacuerdo	23	6,70%
3	Indeciso	15	6,55%
4	De acuerdo	65	37,85%
5	Muy de acuerdo	64	46,58%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 1. Tabulación pregunta 1



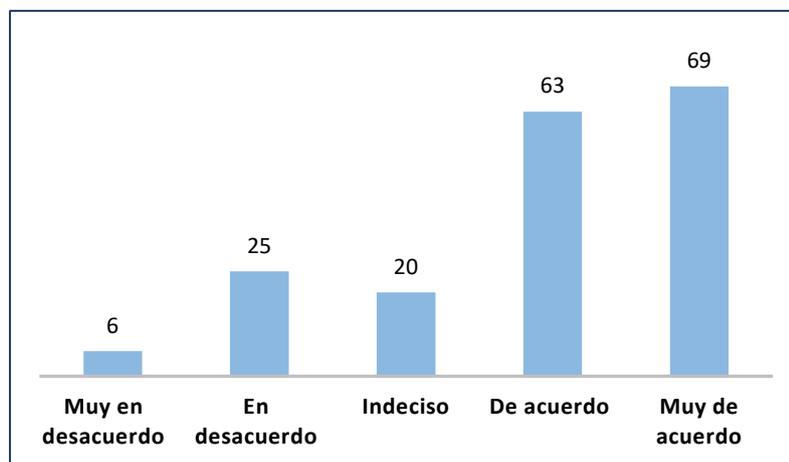
De los 183 encuestados 64 están muy de acuerdo, respecto a que el servicio de consulta externa tiene un espacio adecuado para brindar el servicio, 15 usuarios que representan el 6.55% se encontraban indecisos y 16 manifestaron estar muy en desacuerdo.

**2. El servicio de Consulta Externa cuenta con tecnología y equipos apropiados para la atención médica.**

**Tabla 2.** *Respecto a calidad en tecnología y equipo para brindar el servicio.*

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	6	0,84%
2	En desacuerdo	25	7,01%
3	Indeciso	20	8,42%
4	De acuerdo	63	35,34%
5	Muy de acuerdo	69	48,39%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 2.** *Tabulación pregunta 2*



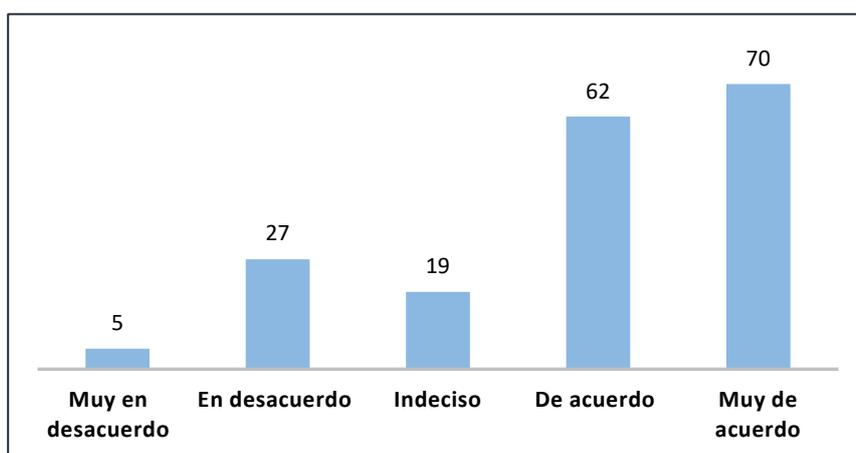
En la pregunta acerca si consideran que el servicio de consulta externa cuenta con tecnología y los equipos apropiados para brindar la atención, el 48.39% de los encuestados manifestó estar muy de acuerdo, 35.34% de acuerdo, el 8.42% indeciso; mientras que un 7.01% y 0.84% se encontraban en desacuerdo y muy en de acuerdo respectivamente, los últimos manifestaron que la Unidad Médica debería requerir nuevos equipos con la finalidad de que los diagnósticos realizados sean confiables y precisos.

### 3. Las salas de espera, camilla y demás mobiliario se encuentra en buen estado

Tabla 3. Estado físico, instalaciones y mobiliario

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	5	0,70%
2	En desacuerdo	27	7,56%
3	Indeciso	19	7,98%
4	De acuerdo	62	34,73%
5	Muy de acuerdo	70	49,02%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 3. Tabulación pregunta 3



En la interrogante número tres, mediante la cual se consultó acerca del estado de las salas de espera, camilla y demás mobiliario que reposa en el servicio de consulta externa, el 49.02% señaló que está muy de acuerdo en que estos se encuentran en buen estado, el 34.73% estuvo de acuerdo, un 7.98% se mostró indeciso, no obstante, el 0.70% se consideró muy en desacuerdo.

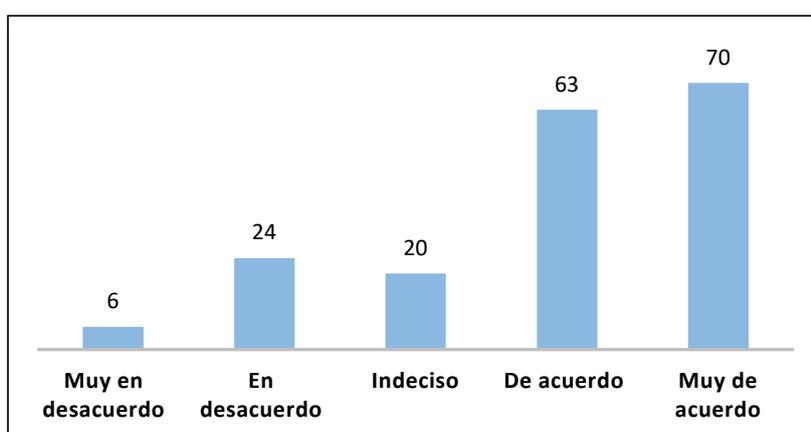
Es importante mencionar que el personal que labora en la casa de salud manifestó que los trámites para la adquisición de mobiliario son muy engorrosos considerando que previo a la adquisición, se debe recibir un informe de validación por parte de la subdirección de infraestructura y equipamiento.

#### 4. La cantidad del personal de atención es el apropiado

Tabla 4. Número de personal que brinda el servicio

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	6	0,84%
2	En desacuerdo	24	6,70%
3	Indeciso	20	8,38%
4	De acuerdo	63	35,20%
5	Muy de acuerdo	70	48,88%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 4. Tabulación pregunta 4



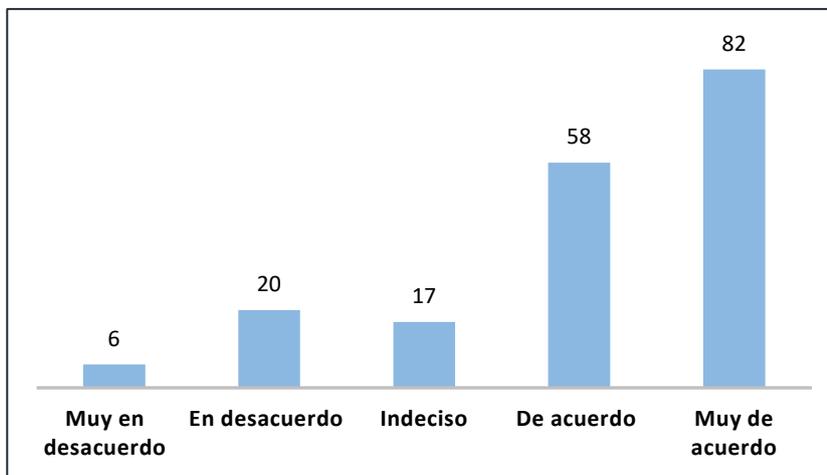
De los 183 usuarios encuestados, el 48.88% manifestó estar muy de acuerdo en lo que respecta a la cantidad de personal de atención, el 35.20% es decir, 63 afiliados establecieron estar muy de acuerdo, el 8.38% estuvo indeciso ante la interrogante; mientras que el 6.70% y 0.84% consideraron estar en desacuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

## 5. La atención brindada por el personal médico y de enfermería es efectiva

Tabla 5. Efectividad en la atención brindada por el equipo médico

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	6	0,81%
2	En desacuerdo	20	5,41%
3	Indeciso	17	6,90%
4	De acuerdo	58	31,39%
5	Muy de acuerdo	82	55,48%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 5. Tabulación pregunta 5



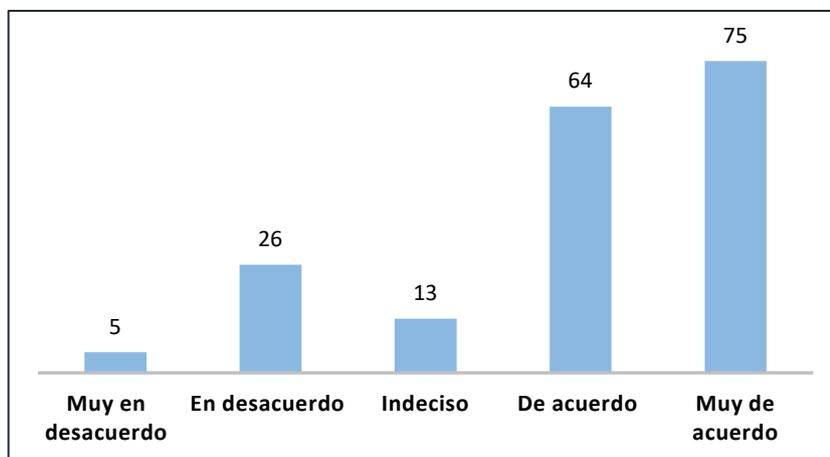
En cuanto a la quinta interrogante, 82 de los encuestados consideraron que la atención brindada por el equipo médicos conformado por lo especialistas y personal de enfermería es efectiva, razón por la cual consideraron estar muy de acuerdo, 58 estuvieron de acuerdo 17 manifestaron estar indecisos, mientras que 6 usuarios señalaron estar muy en desacuerdo.

## 6. Se encuentra satisfecho con el grado de preparación mostrado por el servidor

Tabla 6. Nivel de preparación del servidor

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	5	0,69%
2	En desacuerdo	26	7,15%
3	Indeciso	13	5,36%
4	De acuerdo	64	35,21%
5	Muy de acuerdo	75	51,58%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 6. Tabulación pregunta 6



Se puede precisar que el 51.58% de los encuestados considera estar muy de acuerdo con el grado de preparación que mostró el servidor al momento de brindar la atención, el 35.21% manifestó estar de acuerdo, el 5.36% señaló estar indeciso ante la interrogante; el 7.15% y 0.69% establecieron estar en desacuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

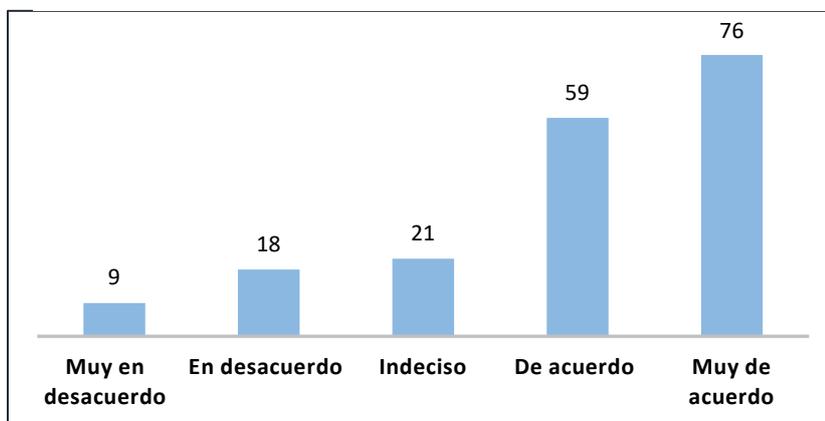
Este porcentaje de satisfacción se da, considerando que se realizan constantes reuniones donde se establecen y se dan a conocer los procesos que son llevados a cabo por cada área, los encuestados que se encuentran dentro del grupo que están en muy desacuerdo consideraron que el personal de admisiones debía brindar una mejor información y direccionamientos de los requerimientos.

## 7. Considera que existe agilidad en la atención médica

**Tabla 7.** Prontitud en la atención medica

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	9	1,24%
2	En desacuerdo	18	4,97%
3	Indeciso	21	8,70%
4	De acuerdo	59	32,60%
5	Muy de acuerdo	76	52,49%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 7.** Tabulación pregunta 7



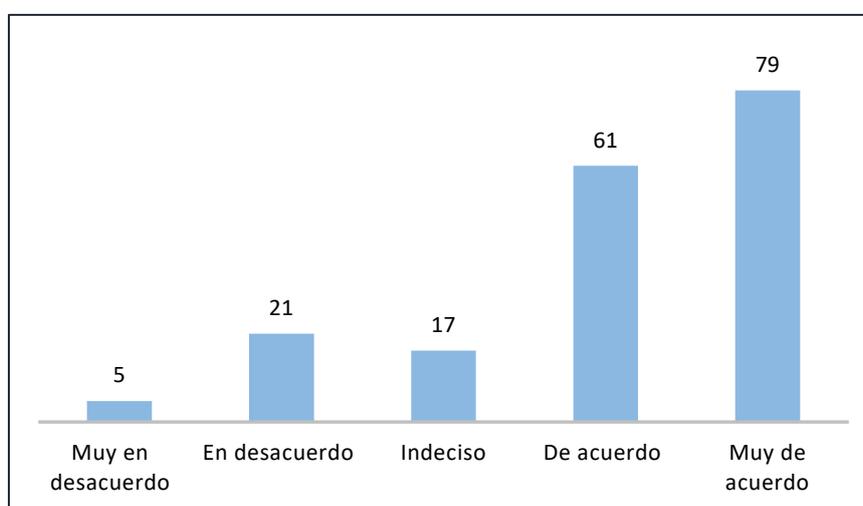
El 52.49% de los encuestados manifestó que se encuentra muy de acuerdo con la agilidad en la atención médica, el 34.60% expreso estar de acuerdo, el 8.70% se mostró indeciso ante la interrogante; así mismo, el 4.97% indico estar en desacuerdo y un 1.24% muy en desacuerdo.

## 8. La calidad y competencia de los médicos es buena

Tabla 8. Calidad de atención por parte del personal médico

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	5	0,68%
2	En desacuerdo	21	5,70%
3	Indeciso	17	6,92%
4	De acuerdo	61	33,11%
5	Muy de acuerdo	79	53,60%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 8. Tabulación pregunta 8



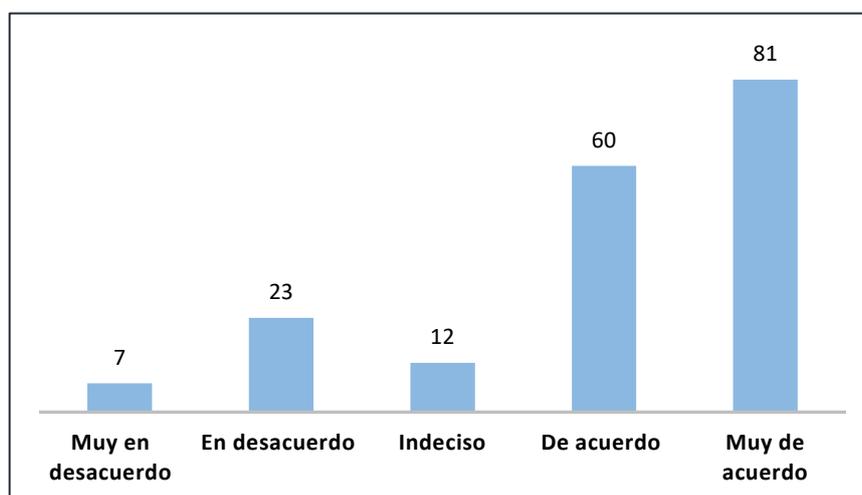
Del total de encuestados el 53.60% manifestó estar muy de acuerdo en cuanto a la calidad y competencia de los médicos, el 33.11% considero estar de acuerdo, el 6.92% indeciso; mientras que el 5.70% y 0.68% señalaron encontrarse en desacuerdo y muy en desacuerdo, mismos que manifestaron que muchas veces existen cambios en la fechas y horas de los turnos y no se les comunica con tiempo, así mismo indicaron que algunos especialistas no extienden o brindan turnos extras para una siguiente consulta de control.

## 9. La calidad y competencia de las enfermeras es buena

Tabla 9. Calidad de atención por parte del personal de enfermería

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	7	0,95%
2	En desacuerdo	23	6,27%
3	Indeciso	12	4,90%
4	De acuerdo	60	32,70%
5	Muy de acuerdo	81	55,18%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 9. Tabulación pregunta 9



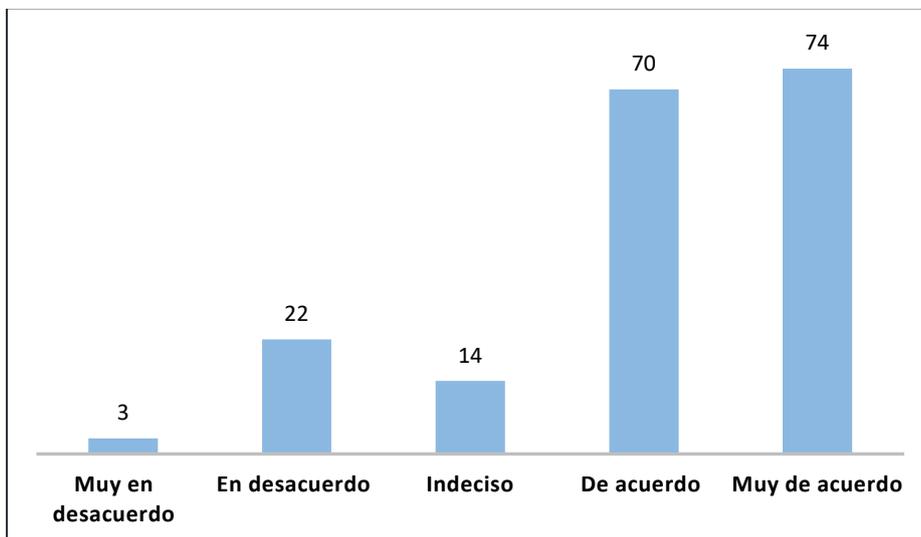
Considerando el interrogante número nueve, el 55.18% de los usuarios encuestados señalo estar muy de acuerdo respecto a la calidad y competencia de las enfermeras, el 32.70% señalo estar de acuerdo, el 4.90% se mostró indeciso, mientras que el 6.27% y 0.95% señalaron estar en desacuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

## 10. El tiempo de atención es suficiente y apropiado

Tabla 10. Calidad del tiempo empleado en la consulta

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	3	0,41%
2	En desacuerdo	22	5,95%
3	Indeciso	14	5,68%
4	De acuerdo	70	37,89%
5	Muy de acuerdo	74	50,07%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 10. Tabulación pregunta 10



Respecto a la pregunta si considera el usuario que el tiempo de atención es suficiente y apropiado, el 50.07% manifestó estar muy de acuerdo, el 37.89% de acuerdo, el 5.68% se consideró indeciso ante la interrogante; mientras que el 5.95% y 0.41% consideraron estar en desacuerdo y muy en desacuerdo.

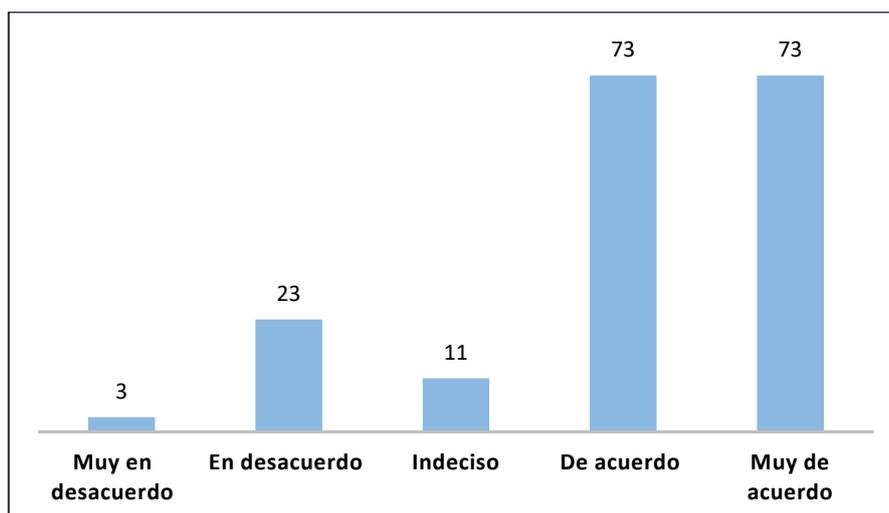
En este punto, es importante señalar que debido a la pandemia se extendieron los minutos de atención establecidos en el sistema AS400, la consulta de medicina general que anteriormente era de 15 minutos se extendió a 25, y la consulta de especialidad que se encontraba parametrizada para 20 minutos se aumentó a 30 minutos, permitiendo así que el médico tratante pueda realizar un diagnóstico más efectivo y eficaz en beneficio del usuario.

## 11. La sala de espera del servicio de Consulta Externa es cómoda

Tabla 11. Calidad espacios de espera, previo a la atención

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	3	0,41%
2	En desacuerdo	23	6,22%
3	Indeciso	11	4,47%
4	De acuerdo	73	39,51%
5	Muy de acuerdo	73	49,39%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 11. Tabulación pregunta 11



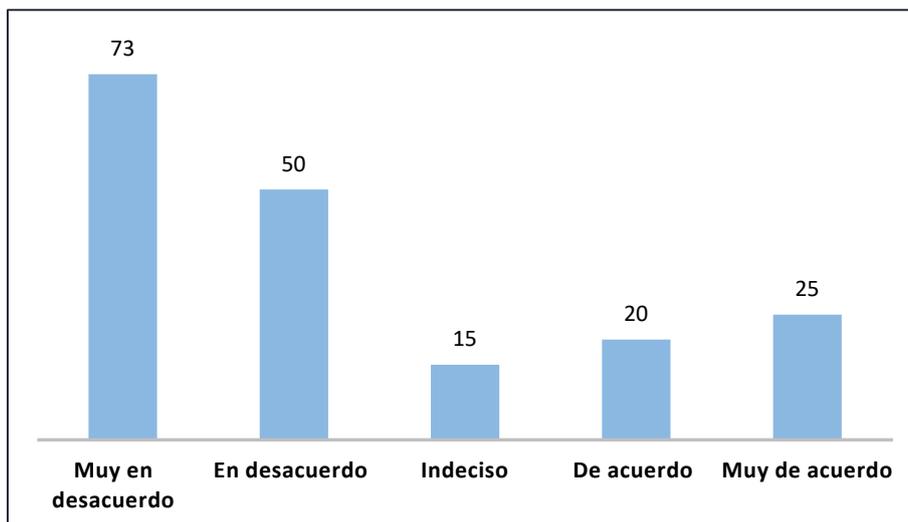
De los 183 encuestados el 49.39% se mostró muy de acuerdo, el 39.51% manifestó estar de acuerdo, el 4.47% manifestó estar indeciso, el 6.22% señaló estar en desacuerdo y el 0.41% estar en desacuerdo.

## 12. La climatización del servicio de Consulta Externa es buena

Tabla 12. Resultados interrogante número 12

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	73	39,89%
2	En desacuerdo	50	27,32%
3	Indeciso	15	8,20%
4	De acuerdo	20	10,93%
5	Muy de acuerdo	25	13,66%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100%</b>

Figura 12. Tabulación pregunta 12



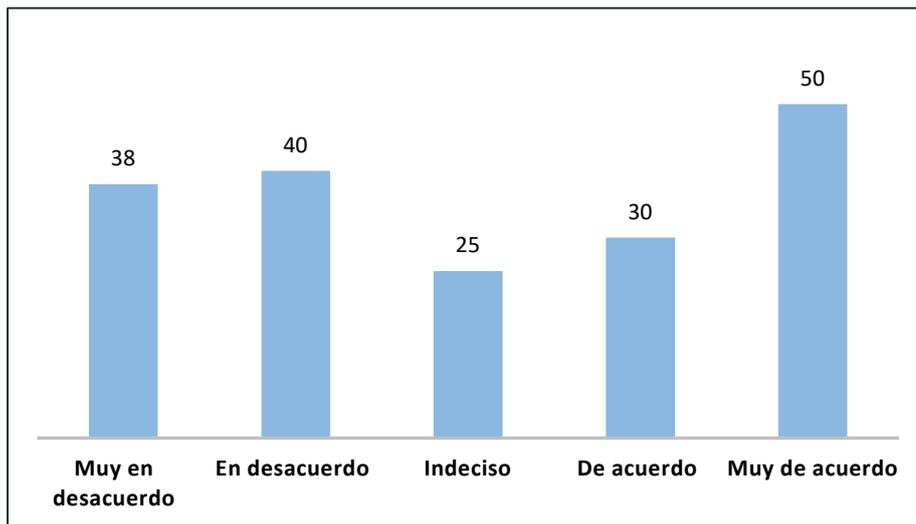
Con respecto a dicha interrogante, el 39.89% manifestó estar muy en desacuerdo, el 27.32% en desacuerdo, el 8.20% indeciso, el 10.93% de acuerdo y el 13.66% muy de acuerdo; es importante mencionar que lo encuestados supieron manifestar que la ventilación que existe en el servicio de consulta externa es muy poco, por tal razón se debería mejorar este aspecto.

### 13. La higiene de las instalaciones de la Unidad Médica es buena

Tabla 13. Resultados interrogante número 13

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	38	20,77%
2	En desacuerdo	40	21,86%
3	Indeciso	25	13,66%
4	De acuerdo	30	16,39%
5	Muy de acuerdo	50	27,32%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 13. Tabulación pregunta 13



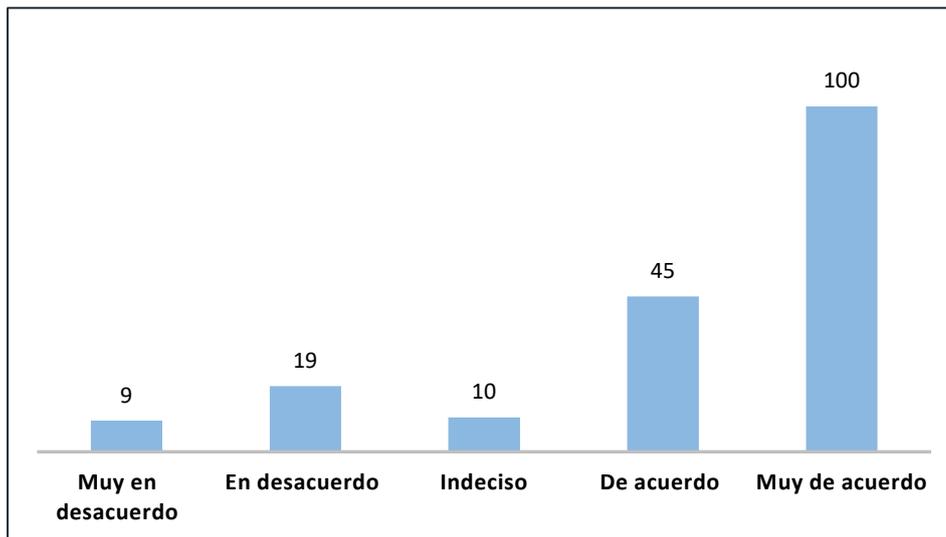
De los 183 usuarios encuestados el 27.32% manifestó estar muy de acuerdo, el 20.77%, muy en desacuerdo, el 21.86% en desacuerdo, el 16.39% de acuerdo, mientras que el 13.66% se mostró indeciso a la interrogante planteada.

#### 14. El cumplimiento de las medidas de bio seguridad es buena

**Tabla 14.** Resultados interrogante número 14

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	9	1,19%
2	En desacuerdo	19	5,02%
3	Indeciso	10	3,96%
4	De acuerdo	45	23,78%
5	Muy de acuerdo	100	66,05%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 14.** Tabulación pregunta 14



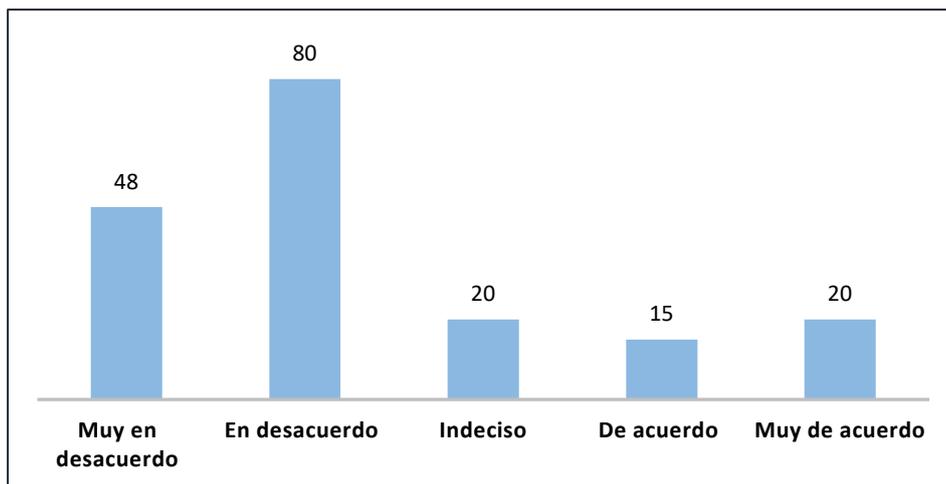
El 66.05% manifestó estar muy de acuerdo, el 23.78% se mostró en desacuerdo el 3.96% señaló estar indeciso, y el 5.02% y 1.19% manifestó estar en desacuerdo y muy en desacuerdo.

## 15. El personal tiene los conocimientos para solventar sus dudas e inquietudes

Tabla 15. Resultados interrogante número 15

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	48	26,23%
2	En desacuerdo	80	43,72%
3	Indeciso	20	10,93%
4	De acuerdo	15	8,20%
5	Muy de acuerdo	20	10,93%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100%</b>

Figura 15. Tabulación pregunta 15



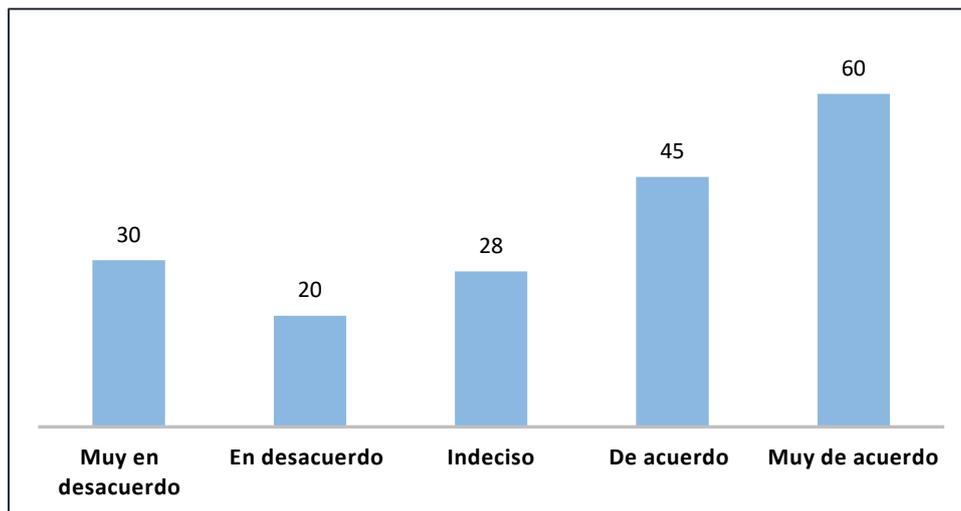
Ante esta interrogante, el 43.72% manifestó encontrarse en desacuerdo, el 26.23% muy en desacuerdo, el 10.93% indeciso y muy de acuerdo, y el 8.20% señaló estar de acuerdo.

## 16. Tiene la seguridad de recibir los medicamentos adecuados

**Tabla 16.** Resultados interrogante número 16

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	30	16,39%
2	En desacuerdo	20	10,93%
3	Indeciso	28	15,30%
4	De acuerdo	45	24,59%
5	Muy de acuerdo	60	32,79%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 16.** Tabulación pregunta 16



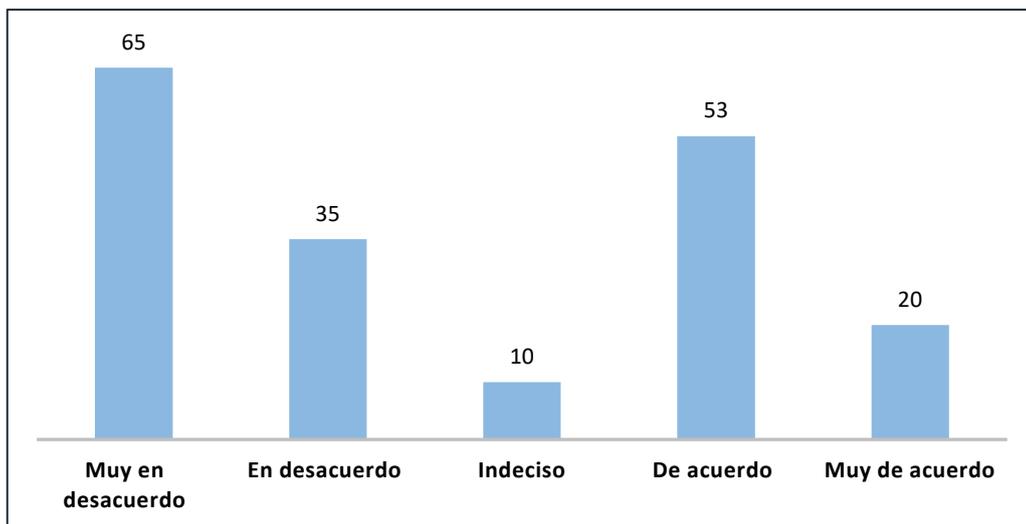
Ante la interrogante tiene la seguridad de recibir los medicamentos adecuados, del total de encuestados el 32.79% manifestó estar muy de acuerdo, el 24.59% de acuerdo, el 16.39% señaló estar muy en desacuerdo, el 15.30% manifestó estar indeciso, y por último en desacuerdo se mostró el 10.93%.

## 17. Se encuentra satisfecho con la atención brindada por el personal de admisiones

Tabla 17. Resultados interrogante número 17

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	65	35,52%
2	En desacuerdo	35	19,13%
3	Indeciso	10	5,46%
4	De acuerdo	53	28,96%
5	Muy de acuerdo	20	10,93%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 17. Tabulación pregunta 17



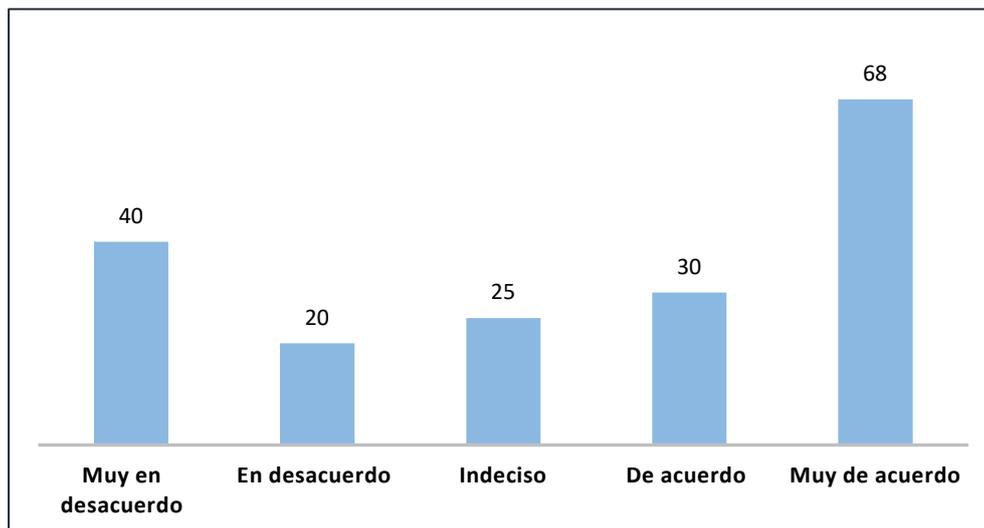
Del total de usuarios encuestados el 35.52% manifestó estar muy en desacuerdo, el 28.96% de acuerdo, el 19.13% señaló estar en desacuerdo, el 10.93% muy de acuerdo y el 5.46% se mostró indeciso.

## 18. Los médicos están capacitados para atender enfermedades urgentes

**Tabla 18.** Resultados interrogante número 18

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	40	21,86%
2	En desacuerdo	20	10,93%
3	Indeciso	25	13,66%
4	De acuerdo	30	16,39%
5	Muy de acuerdo	68	37,16%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 18.** Tabulación pregunta 18



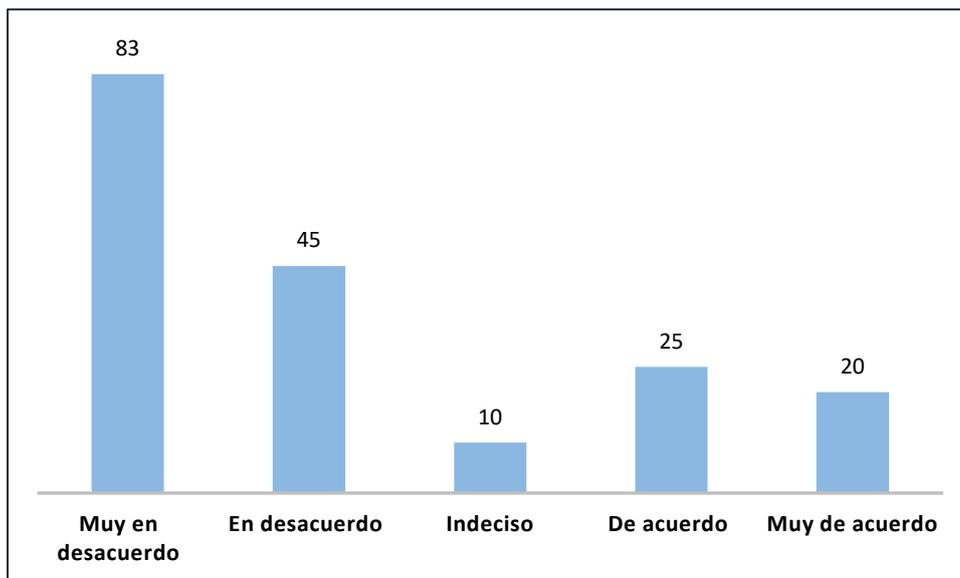
Del 100% de los encuestados el 37.16% mostró estar muy de acuerdo ante la interrogante, el 21.86% manifestó estar muy en desacuerdo, el 16.39% de acuerdo, el 13.66% señaló encontrarse indeciso y el 10.93% en desacuerdo.

### 19. Se encuentra satisfecho con el tiempo de espera, previo a la atención

Tabla 19. Resultados interrogante número 19

Escala	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy en desacuerdo	83	45,36%
2	En desacuerdo	45	24,59%
3	Indeciso	10	5,46%
4	De acuerdo	25	13,66%
5	Muy de acuerdo	20	10,93%
<b>Total</b>		<b>183</b>	<b>100,00%</b>

Figura 19. Tabulación pregunta 19



De los 183 usuarios afiliados, el 45.36% se mostró muy en desacuerdo, el 24.59% en desacuerdo, el 13.66% de acuerdo, el 10.93% muy de acuerdo y 5.46% manifestó encontrarse indeciso antes la interrogante.

Como se pudo evidenciar en las tablas y gráficos anteriores, los usuarios manifestaron que reciben una prestación del servicio de calidad, así mismo señalaron que el equipo médico conformado por el médico tratante, enfermeras y auxiliares se encuentra capacitado para dar soluciones a sus necesidades; sin embargo, también se encontraron en desacuerdo respecto a si el personal solventa sus dudas e inquietudes.

También se pudo evidenciar que existen puntos que se deben mejorar, como los tiempos de espera previo a la atención médica, así como la atención que brinda el personal de admisiones, si bien es cierto, la gran mayoría de las interrogantes han sido señaladas como muy de acuerdo o de acuerdo, cabe recalcar que en ninguna se logró obtener el 100%, lo que significa que se evidencio cierta mayoría de aceptación, pero no con una diferencia muy considerable de las otras calificaciones (muy en desacuerdo, en desacuerdo e indeciso).

Por tal razón, es de vital importancia desarrollar estrategias aplicables a mejorar la calidad del servicio, tomando como referencias cada uno de los aspectos analizados y que necesitan ser repotenciados.

## **ENTREVISTA**

**1. ¿Considera Usted que las instalaciones de la Unidad Médica están en perfectas condiciones para brindar una atención oportuna y de calidad al Usuario?**

Debido a que actualmente contamos con un espacio un poco reducido, así como un parqueadero pequeño, se están realizando las gestiones pertinentes para poder trasladar a la unidad médica a otras instalaciones, con la finalidad de brindar una atención de calidad al usuario.

**2. Se han realizado capacitaciones al personal médico y de enfermería respecto a “Atención al cliente”**

Últimamente en la unidad médica no se ha realizado ningún tipo de capacitaciones, para la creación del ítem presupuestario para capacitaciones se debe solicitar a la Subdirección Financiera y luego nuevamente se debe solicitar la aprobación para las respectivas modificaciones, muchas veces este trámite provoca que no se logre realizar los cursos.

**3. El tiempo de espera de los pacientes para ser atendidos se encuentran dentro de los parámetros establecidos por la entidad sanitaria competente.**

En esta interrogante se debe considerar, que las dolencias de un paciente no se pueden comparar con las de otro, si bien es cierto en un paciente la atención de medicina general puede durar 15 minutos, habrá otros en las que esta se extienda más considerando sus antecedentes clínicos y patológicos.

**4. La lista de espera para consulta médica supera los 30 días**

Actualmente la lista de espera de la casa de salud se encuentra de los plazos establecidos.

5. **La Unidad Médica ha organizado grupos de conocimiento interdisciplinar, en donde el personal de ¿Médicos, Enfermeras, Laboratoristas, etc., intercambian conocimiento y experiencias que le permitan solventar dudas e inquietudes a los usuarios?**

De acuerdo a los lineamientos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, existen varios comités que permiten realizar reuniones de manera mensual con el personal médico en el cual intercambian ideas y criterios médicos.

## CAPÍTULO II: PROPUESTA

### 2.1. Fundamentos teóricos aplicados

Un plan de mejoramiento de calidad complementa a estos otros importantes factores de una institución sanitaria, y puede asistir al personal y a los administradores a tomar las decisiones sobre las prioridades que deben establecerse según los recursos limitados que estén disponibles. (Almeida, 2020)

(Jimenez M. , 2016) señala: “La aplicación de estrategias de mejora continua influye significativamente en el incremento de la satisfacción del usuario externo en el consultorio.”

El plan de mejora, está enfocado en la metodología llamada “Circulo de Deming” que busca la calidad total y gestión por procesos, con la finalidad de mantener niveles de indicadores aceptables. Dicho ciclo está conformado por cuatro etapas, al finalizar la última empieza nuevamente la primera, lo que permite que todas las actividades se evalúen una y otra vez de manera periódica, a la vez permite incorporar acciones de mejora.

Figura 20 Ciclo de Deming



#### PLANEAR

Esta es la fase principal y la que se considera la más influyente, en ella se busca identificar metas y los medios para poder alcanzarlas, en esta etapa se define:

- Los problemas o actividades que se desean mejorar.
- Las metas y objetivos que se desean alcanzar.
- Herramientas necesarias para llevar a cabo el cumplimiento.

## HACER

Esta fase se enfoca en la ejecución de los que se estableció en la etapa anterior, principalmente en este paso se considera la asignación de los recursos, así como la asignación de las responsabilidades para llevar a cabo la ejecución.

## VERIFICAR

Esta es la fase de verificación u observación de los resultados, aquí se consideran la evaluación de la aplicación de los métodos o indicadores que se han construido. En esta etapa lo fundamental es determinar si se están cumpliendo con los objetivos que se plantearon.

## ACTUAR

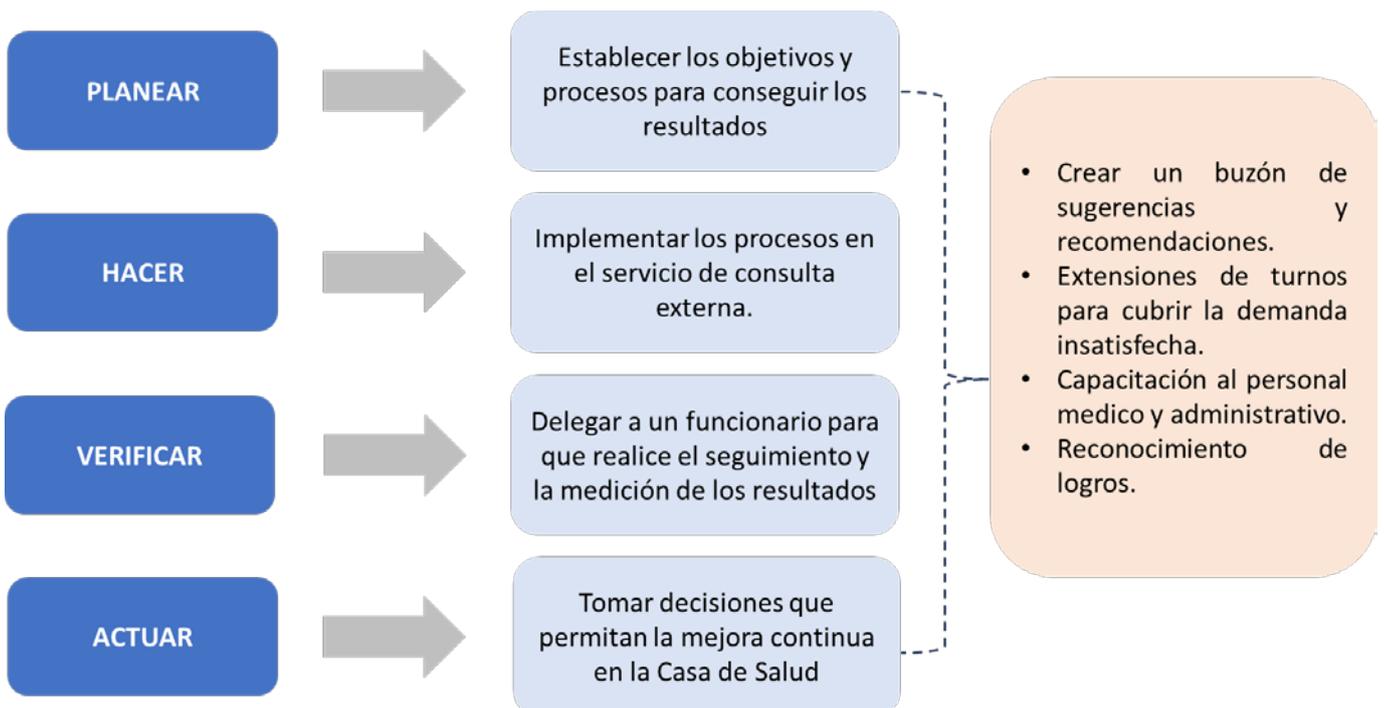
Esta es la cuarta fase el ciclo, en esta se busca normalizar la solución al problema y establecer las condiciones para mantenerlo, en este punto es importante recalcar que si se han alcanzado los objetivos de la prueba piloto este se implementará de forma definitiva.

El principal objetivo del desarrollo de estrategias en un plan de mejora es dinamizar los procesos técnicos administrativos de la unidad médica, con la finalidad de lograr altos estándares de calidad técnicos; así como brindar la seguridad y satisfacción al usuario que acude a la atención.

## 2.2. Descripción de la propuesta

### a. Estructura general

Figura 21 Diseño de la propuesta



## **b. Explicación del aporte**

### **1. Crear un buzón de sugerencias y recomendaciones**

Un buzón de sugerencias se considera un recurso de comunicación fundamental en las empresas, a través del cual se le da voz al cliente o usuarios para que pueda brindar ideas de mejora, proponer soluciones e iniciativas a los miembros de la entidad.

Se propone la implementación de un buzón que contenga características digitales y de fácil uso para el usuario, en dicho buzón deberán aparecer de manera automática las interrogantes relacionadas con la calidad del servicio, de esta manera se podrán obtener datos oportunos que facilitaran la toma de decisiones a la gerencia.

**Figura 22** *Buzón de sugerencias digital*



Así mismo, también se considera implementar un buzón de sugerencias anónimo en la unidad, con la finalidad de que los funcionarios de todos los niveles puedan expresar sus ideas y recomendaciones, ya que en algunos casos tienen perspectivas e ideas, que por muchas razones no las comunican por cierta incomodidad, esto crearía un espacio seguro para que los colaboradores puedan compartir sus ideas.

El buzón de sugerencias es una propuesta interesante y atemporal que invita a los trabajadores a poder presentar sus propuestas, las recomendaciones, las ideas, las quejas concretas y las felicitaciones que consideren oportunas a través de este medio que es un símbolo de escucha activa. (Gómez, 2015, pág. 1)

### **2. Extensiones de turnos para cubrir la demanda insatisfecha**

La demanda insatisfecha es un problema que se da a nivel nacional en todas las unidades médicas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por tal razón se propone que en la unidad médica los médicos tratantes se extienden o brinden turnos a más de los que están agendados,

con la finalidad de cubrir dicha demanda y disminuir los tiempos de espera; es importante mencionar que no deberán exceder el límite permitido, al contrario lo que se busca es aprovechar la capacidad de cada médico.

### 3. Capacitación el personal médico y administrativo

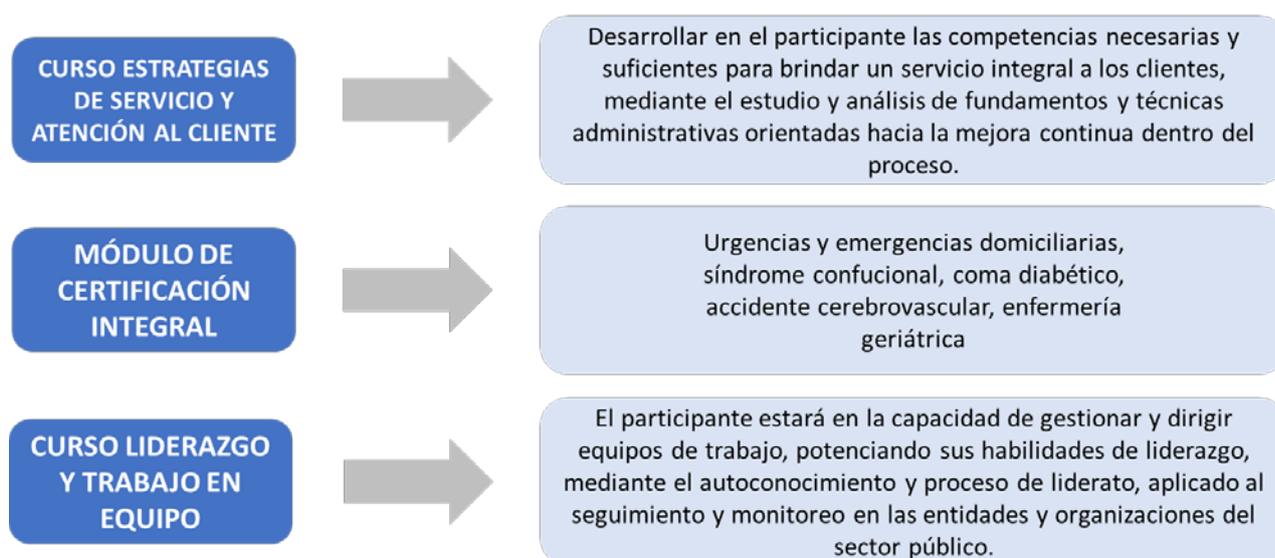
Las capacitaciones de manera continua permiten enriquecer las aptitudes y capacidades de los funcionarios, esto implica un alto grado de desarrollo personal y profesional; así mismo ayuda a mejorar la productividad, optimizar la gestión y a brindar un valor agregado a la institución.

Entre las principales ventajas o beneficios que brindan las capacitaciones tenemos:

- Aumento de la eficacia organizacional
- Mejoramiento de la imagen de la empresa
- Mejoramiento del clima organizacional
- Mejores relaciones entidad- funcionario
- Facilidad de adaptarse a los cambios e innovación
- Aumento de la eficiencia

Por lo tanto, se propone un proceso de capacitación continua y permanente al personal tanto del área administrativa como del área médica, los posibles temas de capacitación serán los siguientes:

**Figura 23** Propuesta temas de capacitación.



#### 4. Reconocimiento de logros

El reconocimiento es considerado como un elemento fundamental y crucial que permite mejorar la motivación y elevar la felicidad de los trabajadores.

De acuerdo a varios estudios la motivación genera muchos beneficios entre los cuales se destacan:

- Principal motivador del desempeño
- Permite que se disminuyan los niveles de frustración e ira
- Incrementa el grado de satisfacción del funcionario en relación a su trabajo.
- Un empleado que siente que es reconocido, será un empleado feliz.

Se propone reconocer a los funcionarios que alcancen las metas propuestas dentro del desempeño de sus funciones, se propone además colocar un mural visible en el cual se destacara al empleado con su fotografía y un mensaje.

Así mismo, se propone considerar implantar el siguiente tipo de programas de reconocimiento:

**Figura 24** *Diferentes tipos de logros que se pueden reconocer.*



Tabla 20 Resumen de estrategias

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES	AREA RESPONSABLE	FECHA DE APLICACIÓN
<b>Crear un buzón de sugerencias y recomendaciones</b>	Mejorar la relación con el usuario y garantizar la calidad del servicio	Analizar de manera semanal las quejas y sugerencias que emitirán los usuarios a través del buzón digital, con la finalidad de tomar las debidas acciones correctivas y preventivas.	Talento humano y dirección médica	A partir del mes de noviembre de 2021
<b>Extensiones de turnos para cubrir la demanda insatisfecha</b>	Aumentar la producción y disminuir los tiempos de espera	Solicitar a cada médico general y especialistas, que diariamente se extienda hasta 5 turnos, así mismo en caso de tener un nivel de ausentismo alto, la extensión deberá de ser más de cinco.	Dirección médica y admisiones	A partir del mes de noviembre de 2021
<b>Capacitación el personal médico y administrativo</b>	Reforzar los conocimientos, desarrollar habilidades y competencias de los funcionarios	Establecer un cronograma de capacitaciones de diversos temas, considerando el presupuesto asignado, así mismo el personal que apruebe deberá realizar la respectiva replica.	Talento humano, dirección médica y financiero	A partir del mes de noviembre de 2021
<b>Reconocimiento de logros</b>	Motivar al personal médico y administrativo de la casa de salud.	Diseñar diplomas de reconocimientos al personal, aprovechar reuniones para reconocer el buen desempeño, publicar los logros en la página web o en los grupos que mantengan.	Talento humano y dirección médica	A partir del mes de noviembre de 2021

## Validación de la propuesta

Para realizar la validación de la propuesta se ha considerado a un médico especialista y una enfermera, considerando los siguientes criterios: formación académica que guarde relación con el proyecto de investigación, experiencia tanto académica como laboral que se oriente a la gestión pública.

En la siguiente tabla se detalla la información de los funcionarios seleccionados para realizar la validación de la propuesta planteada:

**Tabla 21** Descripción del perfil de los especialistas

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo
Mayra Santacruz	7	Especialista de primer grado en medicina general integral	Medico familiar
Sonia Cangahuamín	10	Licenciada en enfermería	Coordinadora de enfermería
Isabel García	4	Auxiliar de Enfermería	Auxiliar de Enfermería

Los objetivos perseguidos mediante la validación son los siguientes:

- Comprobar la metodología de trabajo que se aplicó en el presente proyecto de investigación.
- Aceptar los resultados; así como las conclusiones y recomendaciones que se han obtenido.
- De ser necesario, redefinir el punto de vista de los fundamentos desarrollados en presente propuesta, para ello se considerará la experiencia de los especialistas.
- Verificar las oportunidades de aplicación de la propuesta de mejora en el servicio de consulta externa en el Centro de salud A- Amaguaña.

## Instrumento para validar

Posterior a la selección de los profesionales que realizaran la validación, se realizaron criterios de evaluación, a continuación, se detalla de los criterios mencionados:

**Tabla 22** Criterios de evaluación

Criterios	Descripción
<b>Impacto</b>	Alcance que tendrá el modelo de gestión y como influirá en la generación de valor público.
<b>Aplicabilidad</b>	Competencia de aplicación del modelo, considerando que el contenido de la propuesta se pueda aplicar
<b>Conceptualización</b>	Verificar si el contenido de la propuesta está fundamentado en conceptos teóricos propios de la gestión por resultados.
<b>Actualidad</b>	Para el diseño de la propuesta se ha considerado procedimientos actuales, cambios científicos y tecnológicos que se producen a menudo en la gestión pública.
<b>Factibilidad</b>	Nivel de utilización del modelo en la casa de salud
<b>Pertinencia</b>	Lo contenido en la propuesta es contundente para solucionar el problema que se planteó.

Una vez que se determinaron los criterios que se utilizarán en la validación, se estableció la escala de criterios cuantitativos para evaluarlos, en la cual se consideró el nivel de importancia y su representación.

**Tabla 23** Escala de evaluación de criterios.

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD		
	Dra. Mayra Santacruz	Lic. Sonia Cangahuamín	Srta. Isabel García
IMPACTO			
APLICABILIDAD			
CONCEPTUALIZACIÓN			
ACTUALIDAD			
CALIDAD TÉCNICA			
FACTIBILIDAD			
PERTINENCIA			

En total desacuerdo	
En desacuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
De acuerdo	
Totalmente acuerdo	

**Tabla 24** Preguntas instrumento de evaluación.

Crterios	Preguntas
<b>Impacto</b>	¿Cree Usted que la aplicación de las propuestas detalladas en el presente proyecto creará un impacto significativo en la generación de valor público?
<b>Aplicabilidad</b>	¿Considera usted que las propuestas son aplicables en la unidad médica?
<b>Conceptualización</b>	¿Tienen como base los componentes de la propuesta conceptos y teorías de la gestión por resultados?
<b>Actualidad</b>	¿Dentro de la propuesta se han considerado procedimientos actuales y futuros cambios que se puedan producir?
<b>Calidad Técnica</b>	¿El modelo propuesto posibilita el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde una perspectiva técnico-científica?
<b>Factibilidad</b>	¿cree usted en la factibilidad de incorporar un modelo de gestión por resultados en el sector?
<b>Pertinencia</b>	¿Pueden dar solución al problema planteado, los contenidos de la presente propuesta?

### **Resultados de la validación**

La propuesta planteada en el presente trabajo de investigación fue validada por la Dra. Paola Santacruz médico familiar del Centro de Salud A- Amaguaña, la Lcda. Sonia Cangahuamín coordinadora del área de enfermería y la Srta. Isabel García- Auxiliar de enfermería, todas consideraron que la unidad necesita de alternativas que garanticen un ciclo de mejora en el servicio de consulta externa de la casa de salud.

Así mismo, recalcaron que dicha propuesta es viable ya que no implicaría un incremento de personal, considerando que debido a la optimización de recursos se imposibilita contratar nuevos funcionarios.

También, las mencionadas funcionarias, manifestaron la viabilidad de la aplicación de las estrategias ya que son de fácil aplicación y no generaría dificultades ni al personal médico y administrativo.

### **c. Estrategias y/o técnicas**

Las estrategias propuestas en el siguiente proyecto, muestran la realidad de muchas unidades médicas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por esto el presente proyecto ayudara a la administración a tomar decisiones que busquen la mejora del servicio de consulta externa de la unidad médica.

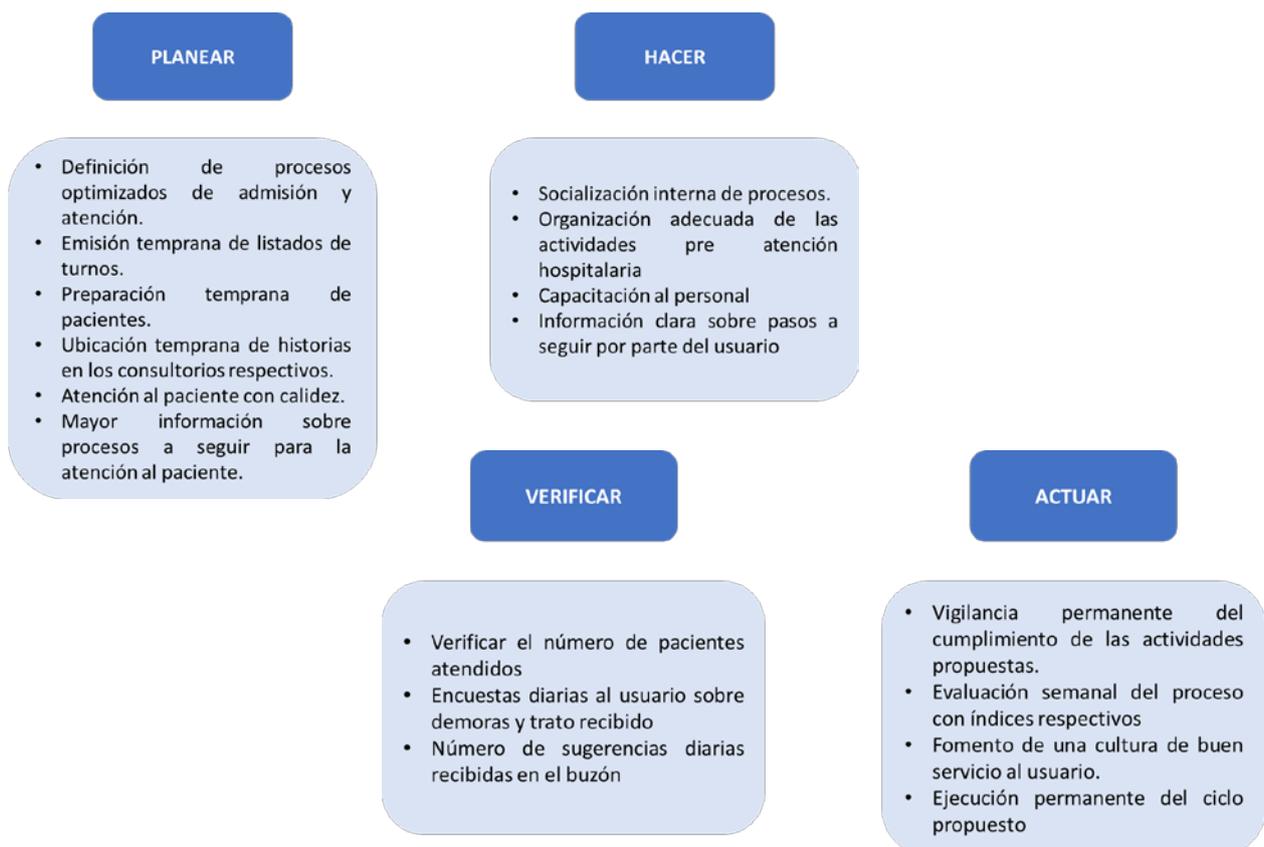
Es importante recalcar, que la gestión de los servicios de salud, guardan una estrecha relación con los recursos disponibles y la demanda, puesto que estos son el camino para determinar el funcionamiento correcto y lograr las metas y objetivos que la institución se ha propuesto.

Como menciona Edwards Deming, dice, *“la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca”*.

El proceso de mejora continua conlleva una constante evaluación y retroalimentación de los elementos fundamentales y que son decisivos para que los resultados de las estrategias propuestas se puedan visualizar.

Se deberá aplicar el ciclo de Deming, en las actividades que se evaluarán de manera continua, entre ellas tenemos:

**Figura 25** Estrategias según ciclo de Deming



### 2.3. Matriz de articulación

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

**Tabla 25.**  
*Matriz de articulación*

<b>EJES O PARTES PRINCIPALES</b>	<b>SUSTENTO TEÓRICO</b>	<b>SUSTENTO METODOLÓGICO</b>	<b>ESTRATEGIAS / TÉCNICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>CLASIFICACIÓN TIC</b>
Estrategias para mejorar el servicio de consulta Externa del Centro de Salud A-Amaguaña.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión estratégica.</li> <li>• Administración</li> <li>• Gestión de servicios, calidad y satisfacción del usuario</li> </ul>	La población estuvo comprendida por usuarios de 18 a 90 años, considerando un aproximado de 350 pacientes semanales, y luego de aplicar la respectiva fórmula para determinar la muestra se obtuvo como resultado 183 usuarios a los que se les debía aplicar dicho instrumento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque mixto.</li> <li>• Tipo de investigación cuantitativa y cualitativa.</li> </ul>	La propuesta se fundamenta en la necesidad de mejorar la calidad de la atención al usuario que acude a la casa de salud, para lo cual se desarrollaron estrategias para mejorar el proceso.	N/A

**Fuente:** Elaboración propia

## CONCLUSIONES

- Durante la investigación realizada se logró evidenciar la insatisfacción del usuario ante ciertos aspectos de la unidad médica, así mismo se pudo determinar que existen ciertas debilidades en la atención por parte del personal de admisiones, lo que resulta en una atención nada placentera.
- La inexistencia de un proceso de mejora continua en la unidad médica, específicamente el servicio de consulta externa; evidenció que muchas actividades que son simples muchas veces se vuelven tediosas lo que provoca malestar y se ve reflejado en la satisfacción final del usuario.
- Luego del análisis respectivo, se concluyó que las principales estrategias para poder mejorar la calidad de la atención se establecieron: crear un buzón de sugerencias y recomendaciones, extensiones de turnos para cubrir la demanda insatisfecha, capacitación al personal médico y administrativo, reconocimiento de logros.

## RECOMENDACIONES

- A la máxima autoridad de la unidad médica se le recomienda considerar la implementación de este proceso de mejora con la finalidad de aumentar la calidad en cada una de las atenciones brindadas en el servicio de consulta externa.
- Se recomienda al coordinador de talento humano de la casa de salud, realizar las programaciones y capacitaciones de manera periódica, tanto al personal médico como administrativo.
- Crear compromisos entre los funcionarios que conforman el servicio de consulta externa, con la finalidad de que la atención y estadía del usuario sea confortable y se pueda mejorar los indicadores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, M. (2020). ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO EXTERNO ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO EXTERNO DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MEJORA DE LA CALIDAD. *UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL*, 82.
- Báez, J. (2014). *Investigación Cualitativa y Cuantitativa*. Madrid: ESIC.
- Bernal, J. (2010). *Metodología de la investigación (administración, economía, humanidades)*. Bogotá: Pearson.
- Camarasa, C. J. (Abril de 2004). *La Calidad en la Administración Pública*. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33537843/revista8\\_02.pdf?1398251314=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCalidad\\_LA\\_CALIDAD\\_EN\\_LA\\_ADMINISTRACION.pdf&Expires=1618789706&Signature=MygmhID5E9XZHRbcMhmU72qtRMCYTHzgU2hbrOO54v8QtUhke-00Nqul](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33537843/revista8_02.pdf?1398251314=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCalidad_LA_CALIDAD_EN_LA_ADMINISTRACION.pdf&Expires=1618789706&Signature=MygmhID5E9XZHRbcMhmU72qtRMCYTHzgU2hbrOO54v8QtUhke-00Nqul)
- Correia, S., & Miranda González, F. (2010). CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO DE URGENCIAS HOSPITALARIAS: ANÁLISIS DE UN HOSPITAL DE LA ZONA CENTRO DE PORTUGAL. *Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 27-41.
- Díaz, V. (2014). *Diseño de cuestionarios de investigación*. España: ESIC.
- Galindo, C. M. (2000). *Teoría de la Administración Pública*. México: Editorial Porrúa.
- Gómez, J. (2015). *CEREM INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL*. Obtenido de [cerem.ec/blog/el-buzon-de-sugerencias](http://cerem.ec/blog/el-buzon-de-sugerencias)
- Gutiérrez, J. (2010). CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE SALUD PUBLICA EN SAN SALVADOR. *ENTORNO*, 25.
- Henao, D., Giraldo, A., & Yepes, C. (2018). Instrumentos para evaluar la calidad percibida por los usuarios en los servicios de salud. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 1-21. doi: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps17-34.iecp>
- Jimenez, M. (2016). Influencias de estrategias de mejora continua en el incremento de la satisfacción del usuario externo. *UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"*.

- Jiménez, R. (2004). Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios. Una mirada actual. *Revista Cubana de Salud Pública*.
- Jimenez, W., Granda, M., Ávila, D., Cruz, L., Flórez, J., Mejía, L., & Vargas, D. (2017). Transformaciones del Sistema de Salud Ecuatoriano. *Universidad y Salud*, 126-139.
- Lequerica, R. (2018). *Satisfacción del Usuario y la Atención de Calidad de Salud de la Consulta Externa, Satisfacción del Usuario y la Atención de Calidad de Salud de la Consulta Externa*, . Perú.
- Maldonado, S. (2007). Manual práctico para el diseño de la Escala Likert. 1-3.
- Minaya, E. (2018). Calidad de Atención y satisfacción del usuario del servicio de consultorio médico de Medicina, según percepción de los pacientes del Hospital de Huaral,. *UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO*, 24.
- Montalvo, S., Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*.
- Muñoz, C. (2013). MÉTODOS MIXTOS: UNA APROXIMACIÓN A SUS VENTAJAS Y LIMITACIONES EN LA INVESTIGACIÓN DE SISTEMAS Y SERVICIOS DE SALUD. *REV CHIL SALUD PÚBLICA*, 17, 218-223.
- Segura, A. A. (2012). Clima organizacional: un modo. *AVANCES EN ENFERMERÍA*, 107-113.
- Vargas, V., Valecillos, J., & Hernández, C. (2013). Calidad en la prestación de servicios de salud: Parámetros de medición. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 663-671.

## ANEXOS

### ANEXO A



#### INSTRUMENTO DE EVALUACION

Estimado usuario, el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación, que tiene como propósito diseñar una **PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO DE CONSULTA EXTERNA: ESTUDIO DE CASO CENTRO DE SALUD A- AMAGUAÑA**, por favor lea cuidadosamente las siguientes preguntas y marque con una X la respuesta que considere conveniente. Su respuesta será muy valiosa. Gracias por su colaboración.

Edad: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

1. Muy en desacuerdo   2. En desacuerdo   3. Indeciso   4. De acuerdo   5. Muy de acuerdo

		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
<b>ESPACIO FÍSICO</b>						
<b>1</b>	El servicio de Consulta Externa tiene un espacio adecuado para brindar el servicio					
<b>2</b>	El servicio de Consulta Externa cuenta con tecnología y equipos apropiados para la atención médica					
<b>3</b>	Las salas de espera, camilla y demás mobiliario se encuentra en buen estado					
<b>PERSONAL DE ATENCIÓN</b>						
<b>4</b>	La cantidad del personal de atención es el apropiado					
<b>5</b>	La atención brindada por el personal médico y de enfermería es efectiva					
<b>6</b>	Se encuentra satisfecho con el grado de preparación mostrado por el servidor					
<b>7</b>	Considera que existe agilidad en la atención médica					
<b>8</b>	La calidad y competencia de los médicos es buena					
<b>9</b>	La calidad y competencia de las enfermeras es buena					
<b>COMODIDAD DEL SERVICIO</b>						
<b>10</b>	El tiempo de atención es suficiente y apropiado					

<b>11</b>	La sala de espera del servicio de Consulta Externa es cómoda					
<b>12</b>	La climatización del servicio de Consulta Externa es buena					
<b>13</b>	La higiene de las instalaciones de la Unidad Médica es buena					
<b>SEGURIDAD EN EL SERVICIO</b>						
<b>14</b>	El cumplimiento de las medidas de bio seguridad es buena					
<b>15</b>	El personal tiene los conocimientos para solventar sus dudas e inquietudes					
<b>16</b>	Tiene la seguridad de recibir los medicamentos adecuados					
<b>CONFIABILIDAD DEL SERVICIO</b>						
<b>17</b>	Se encuentra satisfecho con la atención brindada por el personal de admisiones					
<b>18</b>	Los médicos están capacitados para atender enfermedades urgentes					
<b>19</b>	Se encuentra satisfecho con el tiempo de espera, previo a la atención					

**ANEXO B**



**ENTREVISTA ESTRUCTURADA QUE SE REALIZARÁ A LA DIRECTORA MÉDICA DEL CENTRO DE SALUD A- AMAGUAÑA.**

**Fecha:**

6. ¿Considera Usted que las instalaciones de la Unidad Médica están en perfectas condiciones para brindar una atención oportuna y de calidad al Usuario?

---

---

---

---

---

7. Se han realizado capacitaciones al personal médico y de enfermería respecto a “Atención al cliente”

---

---

---

---

8. El tiempo de espera de los pacientes para ser atendidos se encuentran dentro de los parámetros establecidos por la entidad sanitaria competente.

---

---

---

---

9. La lista de espera para consulta médica supera los 30 días

---

---

---

---

**10.** La Unidad Médica ha organizado grupos de conocimiento interdisciplinar, en donde el personal de ¿Médicos, Enfermeras, Laboratoristas, etc., intercambian conocimiento y experiencias que le permitan solventar dudas e inquietudes a los usuarios?

---

---

---

---