

**TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO**

**VIDA NUEVA**

**SEDE MATRIZ**



**TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN**

**TEMA**

**PLAN OPERATIVO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL  
ÁREA DE ATENCIÓN A PACIENTES DEL CENTRO MÉDICO CELINA**

**PRESENTADO POR**

**PASTRANO RIVERA DAYANA ESTEFANIA**

**TUTOR**

**ING. FLORES TORRES PAULA KATHERINE MG.**

**FECHA**

**NOVIEMBRE 2023**

**QUITO – ECUADOR**

---

**Tecnología Superior en Administración**

---

**Certificación del Tutor**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Aplicación Práctica con el tema: “Plan Operativo para el Mejoramiento de la Gestión de la Calidad del Área de Atención a Pacientes del Centro Médico Celina”, presentado por la ciudadana Pastrano Rivera Dayana Estefanía, para optar por el título de Tecnóloga Superior en Administración, certifico que dicho proyecto ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, del mes de noviembre de 2023.

---

Tutor: Ing. Flores Torres Paula Katherine Mg.

C.I.: 0104889761

---

**Tecnología Superior en Administración**

---

**Aprobación del Tribunal**

Los miembros del tribunal aprueban el Proyecto de Aplicación Práctica, con el tema: “Plan Operativo para el Mejoramiento de la Gestión de la Calidad del Área de Atención a Pacientes del Centro Médico Celina”, presentado por la ciudadana Pastrano Rivera Dayana Estefanía, facultada en la carrera Tecnología Superior en Administración.

Para constancia firman:

---

C.I.:

**DOCENTE TUVN**

---

C.I.:

**DOCENTE TUVN**

---

C.I.:

**DOCENTE TUVN**

---

C.I.:

**DOCENTE TUVN**

---

**Tecnología Superior en Administración**

---

**Cesión de Derechos de Autor**

Yo, Pastrano Rivera Dayana Estefanía portadora de la cédula de ciudadanía 1725925109, facultada en la carrera Tecnología Superior en Administración, autora de esta obra, certifico y proveo al Tecnológico Universitario Vida Nueva usar plenamente el contenido de este Proyecto de Aplicación Práctica con el tema “Plan Operativo para el Mejoramiento de la Gestión de la Calidad del Área de Atención a Pacientes del Centro Médico Celina”, con el objeto de aportar y promover la cultura investigativa, autorizando la publicación de mi proyecto en la colección digital del repositorio institucional, bajo la licencia Creative Commons: Atribución-NoComercial-SinDerivadas.

En la ciudad de Quito, del mes de noviembre de 2023.

---

Pastrano Rivera Dayana Estefanía

C.I.: 1725925109

## **Dedicatoria**

Este proyecto de titulación está dedicado con todo mi cariño para mi pequeño hijo Arthur Martin, el cual hace 5 añitos ha sido el motor principal para comenzar y culminar todos y cada uno de mis sueños y metas que me he planteado.

A mi hermano, quien fue la persona más importante dentro de este proceso, el cual desde el inicio me brindó su apoyo tanto económico como emocional, y por el cual hoy se puede decir que este sueño se puedo realizar.

A mi madre, que a pesar de todas diferencias que se han suscitado de alguna u otra manera siempre ha estado a mi lado apoyándome y brindándome la guía y las palabras necesarias para nunca decaer y tomar el camino correcto, y con su ejemplo de esfuerzo, entrega y dedicación supo cómo guiarme en cada etapa difícil que se ha presentado.

## **Agradecimiento**

Quiero expresar un profundo agradecimiento a mi hermano, quien fue el pilar fundamental para comenzar este sueño el cual hoy se puedo ver reflejado, a mi madre que a pesar de las diferencias me ilumino y me guio siempre por el camino correcto y del bien, a una persona importante, que a pesar de malos entendidos siempre me ayudo con sus conocimientos, experiencia y que con sus consejos me enseñó hacer una persona y profesional con ética.

De igual manera un profundo agradecimiento a la Ing. Paola Jácome y Tlga. Joconda Chamorro quienes fueron las personas más importantes dentro de mi formación estudiantil y profesional, las cuales me dieron mis primeras pautas para comenzar dentro del campo profesional, y siempre con su paciencia y carisma que las caracteriza, fueron mis primeras mentoras.

Como no agradecer a la Ing. Paula Flores, la persona que desde el momento uno, estuvo presente brindando sus conocimiento y enseñanzas, muchas gracias por su paciencia, y su entrega, por enseñarme lo más bonito de mi carrera y ante cualquiera obstáculo ayudarme a buscar una solución.

Muchas gracias a todas las personas que fueron parte importante dentro de este proceso, quedo eternamente agradecida con todos y cada uno.

**Tabla de Contenido**

Resumen	10
Abstract	12
Introducción	13
Antecedentes	17
Antecedentes Internacionales	17
Antecedentes Nacionales	17
Justificación	20
Objetivos	22
Objetivo General	22
Objetivos Específicos	22
Marco Teórico	23
Bases Teóricas	23
Teorías de la Evaluación de Calidad	27
Plan Operativo	27
Tipos	28
Características	28
Planeación Estratégica	29
Importancia	30
Plan Estratégico	30
Características del Plan Estratégico	31
Matriz FODA	31
Fortalezas	32

	8
Debilidades	32
Oportunidades	33
Amenazas	33
Importancia de la Matriz FODA	33
Calidad	34
Gestión de Calidad	34
Gestión de Calidad en el Sistema Hospitalario	35
Calidad del Servicio	36
Calidad de Atención en Salud	37
Clientes o Usuarios	37
Tipos de Clientes	38
Percepción de la Calidad del Servicio	38
Atención a los Pacientes	39
Satisfacción de los Pacientes	40
Metodología y Desarrollo del Proyecto	41
Diseño Metodológico	41
Variables y Definición Operacional	42
Población y Muestra	42
Población	42
Muestra	42
Diseño Muestral	43
Técnicas de Recolección de Datos	44
Encuesta	44

	9
Entrevista	44
Ficha de Observación	44
Revisión de Registros	44
Técnicas Estadísticas para el Procesamiento de la Información	45
Análisis de los Instrumentos	45
Análisis de la Entrevista Aplicada al Director del Centro Médico CELINA	45
Tabulación de Datos de la Encuesta Aplicada a los Pacientes	47
Análisis Situacional	59
Diagnóstico Situacional Mediante la Matriz FODA	60
Propuesta	63
Conclusiones	67
Recomendaciones	68
Referencias	69
Anexos	72

## Resumen

El presente trabajo titulado “Plan operativo para el mejoramiento de la gestión de la calidad del área de atención a pacientes del centro médico Celina”, tiene el objetivo general de realizar un plan operativo para la mejora de la gestión de calidad en el área de atención a los pacientes del centro médico CELINA, en la metodología se utilizó un enfoque de investigación de tipo mixto, cualitativo y cuantitativo. Entre los tipos de investigación se aplicó: bibliográfico documental para la construcción del marco teórico, de campo para la recolección de información, y descriptiva para describir la problemática existente. La recopilación de la información se obtuvo mediante un instrumento de investigación (cuestionario) con el uso de una encuesta aplicada a los usuarios y la entrevista que se aplicó al gerente del centro médico. La encuesta se realizó a 41 pacientes que acudieron durante el mes de diciembre a las áreas de atención del centro médico Celina. Entre los resultados sobre su grado de satisfacción por la calidad de atención recibida de manera general, el 34% se considera muy satisfecho por los servicios recibidos, seguido del 32% que manifiesta sentirse satisfecho, por su parte un 26.8% de pacientes se sienten poco satisfechos con los servicios y un restante 7% se siente insatisfecho por los servicios médicos recibidos en la institución de salud. Se concluye que la mayor parte de personas recibieron un buen trato, sin embargo, es notorio que la mayoría consideran que el trato fue regular; El diseño del plan operativo tuvo por finalidad brindar servicios médicos de calidad con énfasis en la buena atención médica, contando con personal capacitado con miras al cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos establecidos, para ello es vital la colaboración de todo el personal médico y de enfermería, así como los respectivos coordinadores del centro y de las diferentes áreas con las que cuenta el mismo.

**Palabras Clave:** MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN, PLAN OPERATIVO ANUAL,  
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN, GRADO DE SATISFACCIÓN.

### **Abstract**

The present document with the headline “Operational plan to the improvement in the quality management area of patient support of the medical center Celina”, has as a general objective to develop an operational plan for the improvement of quality management in the area of patient care of the CELINA medical center, the methodology applied was focused in a mixed qualitative and quantitative research. Among the types of studies, the following were applied: bibliographic documentary for the construction of the theoretical framework, field for the collection of information, and descriptive to describe the existing problem. The information was collected through a research instrument (questionnaire) with the use of a survey applied to the users and the interview that was applied to the manager of the medical center. The survey was conducted on 41 patients who attended the care areas of the Celina medical center during the month of December. Among the results on their degree of satisfaction with the quality of care received in general, 34% consider themselves very satisfied with the services received, followed by 32% who say they are satisfied, while 26.8% of patients feel little satisfied with the services and the remaining 7% feel dissatisfied with the medical services received in the health institution. It is concluded that most of the people received good treatment, however, it is notorious that most consider that the treatment was regular. The purpose of the design of the operational plan was to provide quality medical services with an emphasis on good medical care, with trained personnel with a view to meeting the established strategic goals and objectives, for this, the collaboration of all the medical and nursing staff, as well as the respective coordinators of the center and the different areas, is vital.

**Keywords:** MANAGEMENT IMPROVEMENT, ANNUAL OPERATIONAL PLAN, RESEARCH INSTRUMENT, DEGREE OF SATISFACTION.

## Introducción

En el Ecuador, como en otros países, el tema de la salud es parte de los reclamos de distintos tipos de pacientes, los problemas de los hospitales, las dificultades en el acceso a los medicamentos, entre otros.

Los actores de estos hechos son los usuarios de los servicios y los profesionales de la salud que en parte producen, reproducen y sufren las condiciones de un sistema de salud que necesita ser conducido de mejor manera para satisfacer a los usuarios. (Vallejo, 2019)

Hoy en día, la gestión de calidad resulta una técnica estratégica como complemento para promover la competencia hospitalaria, desde una perspectiva sistémica, observando a la organización como un conjunto de procesos interconectados cuyo fin es lograr la satisfacción del usuario. (Palacios et al., 2021, pp.67-96)

La gestión de calidad hospitalaria, desde el punto de vista de la percepción del usuario, consiste en la orientación de la organización hacia el usuario para que el proceso sea más controlado y se generen registros de las actividades internas adecuadas para que consiga sentirse satisfactoriamente. En este contexto, se puede dar a saber que la satisfacción que un usuario perciba, depende de la calidad de la asistencia médica recibida en ese momento.

“La calidad en el servicio al cliente es un punto muy importante dentro de una empresa o negocio, dado que no solo se refiere a dar un servicio, sino hacer que este servicio se convierta en una buena experiencia” (Cruz, 2021); para que de esta manera se pueda ayudar al cliente en sus necesidades, solucionando cualquier problemática encontrada, en este caso a nivel de la salud, juega un papel crucial en cuanto a la buena atención a los pacientes.

La calidad de atención en los servicios de salud está considerada como la característica básica para alcanzar la excelencia y por ende la satisfacción total de la población en sus aspiraciones. Mejorar la calidad de los servicios de salud es reducir costo, mejorar la productividad, aumentar la cobertura, aumentar la participación, superación institucional y mejorar el impacto social en beneficio de la comunidad. (Vallejo, 2019)

La calidad del servicio es definida por Ponce y López (2019) como “la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones en función de la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía” (p. 10).

De esta manera se puede decir que, en la actualidad, dentro del área de salud en el sistema sanitario ecuatoriano se ha evidenciado una baja calidad en el servicio al cliente en el área de atención en la salud dentro de los centros médicos públicos y privados, por lo que no se ha podido enfrentar dichos problemas con éxito, esto ha sido una problemática común, pero sobre todo muy característica dentro del sistema sanitario público.

En este contexto, se puede dar a saber que la satisfacción que un usuario perciba, depende de la calidad de la asistencia médica recibida en ese momento. Para que las organizaciones del área del sector de salud estén a la par con las instituciones del entorno en cuanto a la competitividad y exista equidad en cuanto al acceso a la atención sanitaria, deberán diseñar y llevar a cabo un sistema de gestión de calidad (SGC). (Palacios et al., 2021)

La implantación de mecanismos para mejorar la calidad y su mejoramiento continuo, el control de calidad total y el sistema ISO, son los elementos más usados para medir esa calidad, sin embargo, los más recomendados para aplicarlos son la mejora continua y las

normas ISO, cuyas normas aseveran que el diseño y la implementación del sistema de gestión de calidad está determinada por los cambios asociados al entorno, la estructura y los procesos que emplean de la organización. (Rodríguez, 2019, p. 25-30)

El centro médico “Celina”, al ser un centro médico que oferta atención ambulatoria privada, se encuentra en la obligación de estar en constante crecimiento estructural y en la asistencia que se brinda a los pacientes que asisten a las diferentes consultas, con ello se ve en la necesidad de obtener la excelencia en la atención que presta dicho centro, con ello mejorando la gestión de la calidad del área de atención a pacientes, con el fin de mejorar continuamente la calidad asistencial que se brinda diariamente, para así lograr que nuevos modelos de gestión se pongan en marcha para un mejor sistema de atención.

Con esto se abarcan temas sobre la atención a los pacientes y sobre cómo afecta la parte interna de la gestión del centro médico en el buen rendimiento laboral y la atención que se brinda entre las problemáticas principales que podemos citar son las que se mencionan a continuación: los recursos que el centro de salud ofrezca a sus colaboradores, el ambiente laboral, la disponibilidad entera e inmediata de los recursos que se necesitan para la buena atención de cada paciente, una respuesta breve cuando los pacientes necesiten citas entre otros.

La mayoría de persona que optan por un sistema de salud particular es porque no pudieron acceder al sistema de salud público o en su caso cuando necesitaron del servicio no obtuvieron una respuesta oportuna, y por lo mismo sus problemáticas no pudieron ser solucionados de la manera correcta. La actitud que tengan los usuarios que solicitan los servicios médicos depende de gran medida en cómo se haya atendido anteriormente o las referencias que se tenga del lugar al que están asistiendo, con esto tener un diseño de plan operativo para el mejoramiento de la gestión de la calidad del área de atención a pacientes.

Con base a esta problemática se formula la siguiente pregunta de investigación, ¿De qué manera la elaboración del plan operativo mejora la gestión de la calidad en el área de atención a los pacientes del Centro Médico Celina?

Para una mejor comprensión del presente trabajo investigativo el mismo se divide en varias secciones, la primera que aborda la introducción del tema, los antecedentes, justificación, problemática y objetivos que se cumplieron con la realización del mismo. Una segunda parte abarca el Marco Teórico de la investigación en donde se describen los principales antecedentes de investigaciones similares, la fundamentación teórica que aborda los principales conceptos relacionados a las variables de estudio en este caso, relacionados al plan operativo, planes de mejoramientos, calidad de atención entre otros temas importantes. La tercera parte abarca la metodología que se empleó para cumplir con los objetivos propuestos, entre los que se destaca el tipo de estudio, los tipos de investigación, los métodos y técnicas de recolección de información, así como el manejo de los datos obtenidos. La parte cuatro, abarca los resultados que se obtuvieron una vez que se aplicó los métodos de recolección de información, la misma que una vez que fue tabulada y analizada se presentó en tablas y gráficos.

La quinta parte lo compone la propuesta, la cual consiste en un plan operativo para el mejoramiento de la gestión de calidad en la atención a los pacientes del centro médico Celina. Finalmente, la última parte aborda, las conclusiones a las que se llega una vez realizado el proyecto investigativo, las principales recomendaciones, los anexos, así como las fuentes de consulta en las cuales se sustentó la información que son presentadas bajo el formato APA, 7ma edición.

## **Antecedentes**

### **Antecedentes Internacionales**

Proyecto 1. “Propuesta de Plan Operativo y Sistema de Gestión de la Calidad para el Laboratorio IBEROLAB”.

Resumen: Este trabajo de grado se desarrolla en tres partes, en la primera parte se encuentran el fundamentos teóricos, antecedentes, conceptos de gestión, historia, enfoques de los sistemas para la organización, alineados a políticas, y el marco legal que da una introspectiva a los deberes y derechos que tiene la institución sobre la actividad desarrollada en el proyecto. En la segunda parte, metodología, se enfocan los requerimientos teóricos para procedimientos y estructuras que detallen, regulen y recopilen las actividades dentro del laboratorio IBEROLAB a nivel institucional, los cuales son las políticas y los requerimientos para el manejo del laboratorio, entre las técnicas de recolección de información se tuvo la entrevista, la revisión documental y a observación. En la tercera parte se pueden observar los resultados del levantamiento metodológico, datos recopilados durante la investigación, descripciones, también se incluye en los anexos, 4 instructivos para el desarrollo de las tareas rutinarias, procedimientos estandarizados y la guía de costos para el manejo del laboratorio.

### **Antecedentes Nacionales**

Proyecto 1: Plan de Mejoramiento de la Calidad de Atención de Salud del Área de Consulta Externa de Dermatología del “Hospital IESS Manta”.

Resumen: En la ciudad de Manta, provincia de Manabí se realizó una investigación titulada: “Plan de mejoramiento de la calidad de atención de salud del área de Consulta Externa de Dermatología del Hospital IESS Manta. Julio a diciembre del 2013” cuyo objetivo principal fue identificar los aspectos que determinan la calidad de atención que reciben los pacientes que

acuden al Área de Consulta Externa de Dermatología de dicha casa de salud. Los objetivos específicos estuvieron encaminados a analizar la capacidad instalada para brindar servicios del Área de Consulta Externa de Dermatología, determinar el grado de satisfacción del usuario, a través de las dimensiones de calidad (Accesibilidad, Estructura, Proceso, Resultado) desde su perspectiva y diseñar un Plan de mejoramiento de la calidad de atención al paciente Dermatológico.

La metodología aplicada fue de corte descriptiva enfocada en el método cuantitativo, transversal y no experimental. Se desarrolló en el área de Consulta Externa de Dermatología del Hospital IESS Manta, aplicando encuestas y entrevista a los 540 usuarios y usuarias que se registraron de julio a diciembre del 2018. En relación a los resultados de la investigación se determinó que existen problemas en el tiempo de espera para ser atendidos y obtener su medicación en la Farmacia. Se recomendó elaborar un Plan de mejoramiento de la calidad de atención al paciente Dermatológico que conlleve al mejoramiento de los servicios ofertados, tomando en cuenta la calidad del servicio definida por los usuarios, en función de los requerimientos del cliente externo.

Proyecto 2. Plan de Mejoramiento para la calidad de atención en los pacientes del Centro de Salud San Cristóbal.

Resumen: Esta tesis fue desarrollada en el Centro de Salud San Cristóbal, Provincia de Galápagos, las atenciones a pacientes constituyen un gran porcentaje de la demanda. En vista de esta problemática se propone el siguiente objetivo General Describir la Calidad de atención a pacientes del Centro De Salud San Cristóbal, Provincia de Galápagos a implementar un Plan de mejora de atención, para disminuir la inconformidad que presentan los pacientes al momento de acudir a este Centro de Salud. Para el diseño de la investigación se utilizó un enfoque mixto con

el uso de la encuesta. Al terminar el estudio podemos concluir que el estado de los consultorios fue descrito por el 76% de los encuestados como lo esperaba, 17% mejor de lo que esperaba y 7% mucho mejor de lo que esperaba. La información que el profesional atendido da a los familiares, se determinó el 75% como lo esperaba, 25% peor de lo que esperaba. Tiempo de espera en el Centro de Salud fue descrito como el 69% como lo esperaba, 16% peor de lo que esperaba y el 11% mejor de lo que esperaba. La puntualidad de atención en el Centro de Salud fue identificada por el 69% como lo esperaba, 17% peor de lo que esperaba, 12% mejor de lo que esperaba. En cuanto a rapidez de la obtención de las citas el 60% de los encuestados consideró como lo esperaba, 26% peor de lo que esperaba y 10% mejor de lo que esperaba. La preparación del personal se determinó que el 63% de los encuestados lo describió como lo esperaba, 31% peor de lo que esperaba y 6% mejor de lo que esperaba. En relación al trato del personal, el 72% consideró como lo esperaba, el 14% peor de lo que esperaba y 12% mejor de lo que esperaba.

### Proyecto 3. Gestión de calidad del proceso de Atención al Usuario.

Resumen: La investigación tiene como objetivo mejorar la gestión de calidad con respecto a la atención brindada a los afiliados del Hospital General Machala a través de una propuesta de desarrollo de un modelo administrativo. La metodología aplicada para esta investigación fue de tipo descriptivo no experimental y transversal. El 59% no se siente satisfecho con la atención recibida por parte del Hospital General Machala, manifestando que el personal no tiene buenos modales para dirigirse a ellos, no tienen la aptitud para solucionar problemas, demoran al ser atendidos, no hay una buena atención y buen trato, entre los motivos más sobresalientes. El talento humano de atención al cliente se siente insatisfecho por las funciones desempeñadas debido a que no existe un buen ambiente laboral y su lugar de trabajo no es el adecuado, lo que conlleva a la deficiente calidad del servicio dado al usuario.

### **Justificación**

El plan operativo permite fijar objetivos, metas y estrategias a corto plazo, facilitando a la organización visualizar de manera anticipada los errores y contingencias presentados en una área específica de trabajo; de esta manera se justifica el proyecto de mejoramiento de la gestión de la calidad en el área de atención a pacientes por el motivo que; el desarrollo de dicho plan operativo servirá para realizar estudios y conseguir análisis concretos sobre el manejo de la calidad del servicio que se brinda en el centro médico “Celina” y con ello aportar al mejoramiento del mismo de manera preventiva.

El desarrollo investigativo permitió obtener un conjunto de estrategias con las cuales se den solución a varias problemáticas visualizadas en un sondeo primario el cual revela la atención que se brinda en el centro de salud, con esto teniendo el problema planteado se encuentra en la necesidad de un continuo mejoramiento. Este plan operativo también contribuyó como una referencia para todas las áreas médicas del centro de salud.

Este proyecto investigativo se justifica a nivel cognitivo debido a que será un proyecto de referencia para futuras generaciones que deseen desarrollar un plan operativo a diferente nivel de organización, con la finalidad de mejorar la gestión de la calidad, así como la atención a los pacientes. Por otro lado, teóricamente la autora del proyecto al haber tenido la oportunidad de recibir una formación tecnológica propone estrategias de cambio basadas en los conocimientos recibidos, ya que se contó con la apertura necesaria para la ejecución del presente trabajo, facultando también la adquisición de nuevas competencias y mayor experiencia profesional, además del compromiso como persona de continuar aportando en beneficio de la comunidad.

Para el desarrollo del proyecto se cuenta con todos los recursos, humanos, técnicos, operativos y bibliográficos, así como el apoyo del director del centro médico, quien facilitó la

información para la realización de la investigación, además se contó con el apoyo del personal que labora la empresa quienes facilitaron la información para conocer la situación actual del centro médico en cuanto a la gestión de la calidad y el nivel de atención a los pacientes, para determinar las mejores estrategias dentro del plan operativo para la mejoría de esta área.

Dentro de los principales beneficiarios se tuvo al director y al personal que labora en el centro médico, quienes, con la propuesta de un plan operativo para mejorar la calidad de atención, podrán brindar un mejor servicio a las pacientes, por otro lado, entre los beneficiarios indirectos se tiene a los pacientes del centro médico quienes se benefician de una mejor atención por parte del personal, logrando la satisfacción a la hora de acudir a la institución de salud.

## Objetivos

### Objetivo General

Realizar un plan operativo para la mejora de la gestión de calidad en el área de atención a los pacientes del centro médico CELINA.

### Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de factores internos y externos que influyen en la calidad de atención a los pacientes del Centro Médico CELINA mediante el uso del Análisis FODA.
- Analizar el grado de satisfacción de los pacientes y la calidad de atención que reciben en Centro Médico CELINA.
- Diseñar el plan operativo con las estrategias para el mejoramiento de la calidad de atención a los pacientes del Centro Médico “CELINA”.

## Marco Teórico

### Bases Teóricas

Al hablar de calidad se hablar de buscar la satisfacción en todos los sentidos del cliente; según Park et al. (2018) “La evaluación de la calidad de servicio, es un tema ampliamente estudiado en la literatura científica, porque la calidad de servicio es heterogénea y responde a las percepciones propias de cada individuo”.

Brindar un servicio pleno y de calidad es el objetivo de toda empresa u organización, conociendo ampliamente las necesidades de cada cliente y con ello excediendo en las expectativas que cada uno tiene, con esto la calidad de servicio se encuentra estrechamente relacionado con la satisfacción al cliente, con ello la naturaleza de los servicios es única y diferente en cada lugar y no puede ser exactamente la misma incluso viniendo del mismo lugar.

Para los autores Zouari y Abdelhedi (2021):

La calidad que se presenta en la fabricación de un bien, implica la ausencia de errores o fallas en el bien, lo cual involucra que todos los procesos de fabricación hayan sido verificados con el fin de evitar estos errores. Desde un punto de vista de los servicios intangibles, la calidad para un cliente o usuario también implica la percepción de las facilidades de acceso a servicios digitalizados.

La calidad al servicio al cliente se considera un servicio intangible y es la característica principal de un producto, con esto la calidad del servicio al cliente se debe inspirar con una comunicación emotiva, comunicando con calidad, claridad y transparencia los detalles del servicio que se brindara, esto es una base muy importante dentro de clientes exponenciales.

La calidad de un bien intangible desde la perspectiva de Shi y Shang (2020), manifiesta que “generar calidad en los servicios de cualquier índole, ya sea ámbitos privados o públicos, garantizan lograr la satisfacción de los clientes, asegurando la obtención de ganancias, sobrevivencia a largo plazo y ventaja competitiva”.

Contar con una buena calidad de servicio al cliente, no solo lograr tener satisfechos a los clientes si no también es muy probable que dicho cliente vuelva a adquirir el producto o servicio ofertado, generando con ello más cliente, más ganancia, y posicionándose altamente sobre la competencia.

Según Cottle (2019):

El modelo SERVQUAL (es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio) de Calidad de Servicio mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones citadas. De esta forma, contrasta esa medición con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones.

Este modelo de calidad de servicio fue elaborado con el propósito de mejorar la calidad de servicio ofertada por una empresa u organización, por lo mismo este modelos ayuda a medir los que el cliente aspira de la organización a través de un cuestionario de respuestas múltiples para de esta manera entender las expectativas que tiene cada cliente, con ello se diferencia entre la expectativa y las percepciones de cada cliente.

Para Cacciavillani (2018):

Las expectativas del cliente son aquellos anhelos que el comprador, nuevo o habitual, espera satisfacer gracias a tu empresa, tus productos y servicios. Eso incluye también la experiencia que espera tener en el proceso de compra o utilización del producto.

Cada cliente que llega a la empresa u organización es un mundo distinto y nunca se podrá saber con precisión si la calidad de la atención fue la adecuada para cumplir con sus necesidades y conseguir un cliente totalmente satisfecho, lo seguro es que cada

empresa debe actuar de acuerdo a la necesidad que demanden sus clientes dado que con eso el cliente genera grandes expectativas para sentirse completamente satisfecho.

Según Da Silva (2020):

Le llamamos expectativa de los clientes a aquello que nuestros clientes esperan de nosotros como marca. La expectativa está relacionada íntimamente con las experiencias que hayan tenido anteriormente en torno a nuestra propuesta, respecto a la calidad de nuestro producto y con el servicio de atención que brindemos.

Los clientes muchas veces se basan en experiencias antiguas que hayan tenido en algún lugar, esta puede ser buena o mala, cuando llegan a un nuevo lugar no solo esperan a obtener el producto o el servicio requerido si no también aspiran que su estancia ahí sea de calidad.

Según Melara (2020):

La percepción del cliente son valoraciones subjetivas que este se forma luego de experimentar los servicios o productos, de ahí que algunos la identifiquen también como experiencia o servicio percibidos dado que abarca cada experiencia directa o indirecta que el cliente haya tenido.

Las perspectivas de cada cliente son el resultado de comparar las expectativas con las que llegan y la realidad con la que se encuentran en el lugar, esta perspectiva a su vez se ve afectada de forma negativa o positiva por todas las acciones que la empresa tiene hacia dicho cliente.

Para Sordo (2021):

La percepción de los clientes hace referencia a las opiniones que tienen las personas sobre tu empresa. Esta se genera cuando evalúa la experiencia que tiene con la organización, incluidos el producto que ofreces, tus estrategias de branding y tu servicio.

Todo cliente tiene prospectivas altas y lo que desean al llegar es que sus requerimientos, dudas inquietudes sean solucionadas o atendidas de la manera adecuada, esta percepción a su vez también puede verse influenciada sobre opiniones anteriores que otras personas han tenido sobre el lugar. Por lo mismo para conseguir una buena percepción de un lugar se debe brindar un servicio óptimo y de calidad.

La gestión de calidad es un proceso dinámico que busca identificar las fallas y oportunidades para alcanzar una mayor competitividad, eficiencia y rendimiento a través del mecanismo de mejora continua, que empuja a constantes revisiones y actualizaciones, utilizándose como un componente fundamental para el desarrollo de las organizaciones. Es una herramienta confiable que coadyuva al cumplimiento de los estándares establecidos en los servicios que se da al usuario (Palacios et al., 2021).

La calidad y su evaluación ha evolucionado por diferentes períodos hasta llegar a la gestión total de calidad, donde la responsabilidad es tanto de la dirección, en lo referente a procedimientos, métodos de trabajo, materiales, maquinarias, formas de organización, como del trabajador de línea que debe responder por su actuación y resolver las dificultades a su nivel, lo que implica a toda la organización en la satisfacción del cliente interno y externo.

La calidad de atención es muy importante hoy en día ya que todo desempeño exige calidad, esto depende de muchos factores y uno de los más importantes es el talento humano, sus conocimientos, experiencia, y buen ambiente laboral, dependiendo en gran parte el éxito de la atención profesional y humanista con la finalidad de lograr la satisfacción de los pacientes; demostrando así que los servicios prestados son efectivos y eficaces para la retroalimentación del personal. (Moreta, 2019)

Iniciándose de esta manera, una cadena de éxito para la Institución, haciéndose imprescindible el estudio del mejoramiento en relación a la eficiencia de atención a los pacientes del Centro Médico “CELINA”.

### **Teorías de la Evaluación de Calidad**

La evaluación de la calidad de la atención médica se centra no solo en la información contenida en el expediente clínico, también es importante la disponibilidad y capacidad profesional o técnica del mismo, congruente con el nivel de la atención que se otorgue, la obtención de resultados de la atención conforme con el objetivo de la misma y todo ello dentro de un marco de trato social y humanitario, así como del adecuado balance que debe existir entre la calidad y la eficiencia en la prestación de los servicios, ya que los recursos no son ilimitados y sus costos son cada vez mayores, tanto en nuestro país como en países más ricos.

### **Plan Operativo**

“Un plan operativo es un documento que describe las acciones específicas que una organización o empresa debe tomar para lograr sus objetivos a corto plazo. Es un plan detallado que establece las metas, las estrategias y los pasos concretos que se deben seguir para alcanzar esas metas” (Peña y Casanova, 2020, pp. 273-293).

Es una herramienta práctica y concreta que permite a una organización o empresa llevar a cabo sus actividades cotidianas de manera eficiente y efectiva. El plan establece los objetivos específicos que se deben alcanzar durante un período determinado, así como las acciones y los recursos necesarios para lograrlos. (Gutierrez, 2019)

“El plan operativo es una parte importante del proceso de planificación de una organización o empresa. Permite a los gerentes y al personal, establecer prioridades, asignar responsabilidades y

recursos, y monitorear y evaluar el progreso hacia los objetivos establecidos” (Carro y González, 2021).

### ***Tipos***

Existen varios tipos de aviones operativos que se utilizan en una organización o empresa. Algunos de los más comunes son:

**Plan Operativo Anual.** Es un plan que establece las acciones y los objetivos que se deben alcanzar durante el próximo año. Este plan se basa en el plan estratégico de la organización y se parte de enfoca en las tareas diarias y semanales.

**Plan Operativo de Proyecto.** Es un plan que se utiliza para gestionar un proyecto específico. Este plan detalla los objetivos, los recursos necesarios, las fechas límite, las responsabilidades y los procedimientos de gestión del proyecto.

**Plan Operativo de Marketing.** Es un plan que establece las estrategias y acciones específicas para promocionar una institución.

### ***Características***

Las características de un plan operativo pueden variar según la organización y el objetivo específico del plan, pero en general incluyen:

- **Objetivos específicos y alcanzables:** el plan operativo debe establecer objetivos claros y realistas que se puedan alcanzar en el corto plazo.
- **Acciones concretas:** el plan operativo debe especificar las acciones específicas que se deben llevar a cabo para lograr los objetivos establecidos.
- **Plazos y fechas límite:** el plan operativo debe incluir plazos y fechas límite para cada acción y objetivo, lo que ayuda a mantener el enfoque y la motivación.

- Recursos necesarios: el plan operativo debe identificar los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones necesarias, como el presupuesto, el personal y el equipo.
- Responsabilidades claras: el plan operativo debe asignar responsabilidades específicas de unos individuos o equipos para garantizar que cada tarea se completa de manera efectiva.
- Monitoreo y evaluación: el plan operativo debe incluir un mecanismo para monitorear y evaluar el progreso hacia los objetivos establecidos, para asegurarse de que se están logrando los resultados deseados.

### **Planeación Estratégica**

Puede definirse como un proceso fijado a largo plazo que permite precisar y alcanzar los fines de la organización, es una actividad lógica y realista de alto nivel directivo, que da importancia al análisis externo, sin descuidar el interno lo cual da como resultado las decisiones que serán tomadas en un determinado espacio de tiempo. (Gutierrez, 2019)

“Se menciona que la planeación es un sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio de circunstancia” (Hernandez y Rodriguez, 2021). Se define a la planeación como el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas.

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

### ***Importancia***

La planeación es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazos de las empresas para que operen con éxito en el contexto en donde actúan, lo cual permite administrar sus recursos, organizarlas internamente, dirigirlas, gerenciarlas y controlarlas. (Cordoba, 2021)

“La planeación, una vez establecida mediante diversos tipos de planes, genera el compromiso de los miembros para conducirse por el sendero marcado por ella, lo cual le da unidad de dirección a toda la organización” (Blandez, 2019).

La planeación consume una parte de los recursos, pero también permite asignar los recursos con que se cuenta a los factores generadores de mayor valor agregado; esto es, dirigirlos adonde son más rentables, con los que se puede incrementar, por conducto de la operación, el valor de la empresa, sus utilidades. (Hernandez, 2021)

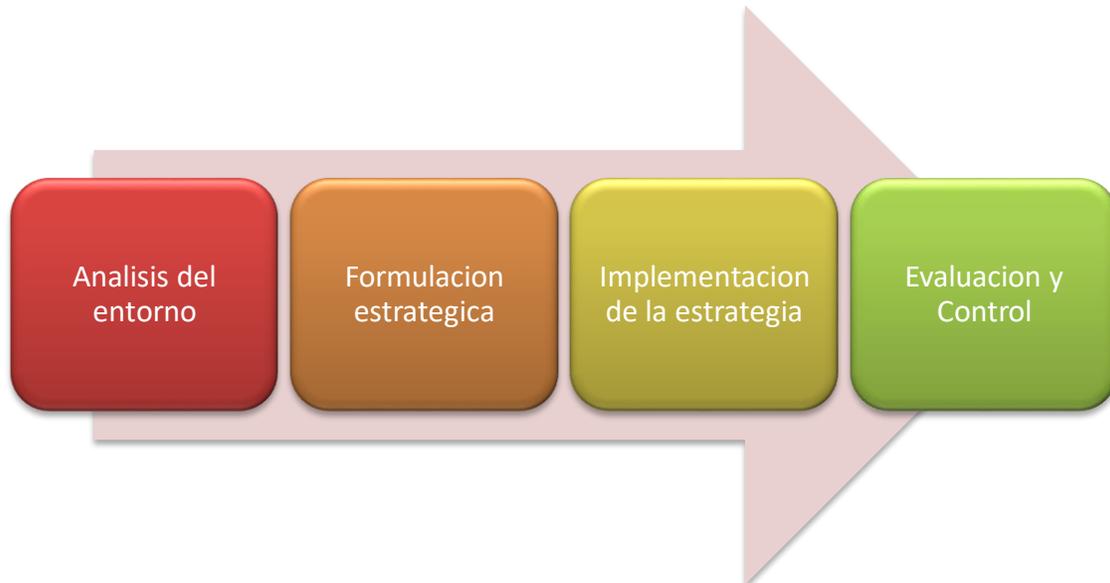
### **Plan Estratégico**

El plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación a nivel económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro. (Galán, 2019)

A lo largo de su desarrollo, el plan estratégico señala las bases para el funcionamiento de la empresa en la línea de una consecución de objetivos futuros, aun desconociendo cuál será el futuro. En otras palabras, definirá qué acciones tendrán que ser llevadas a cabo a nivel empresarial para poder afrontar los retos que vayan apareciendo y finalmente conseguir los objetivos marcados previamente. (Alvarez, 2019)

## Figura 1

### *Modelo de planificación estratégica*



### *Características del Plan Estratégico*

Según Galán (2019) determina de las siguientes características:

- Desde el punto de vista numérico. El plan debe incluir estimaciones o proyecciones con números o montos determinados en función de las ganancias, los niveles de ventas u objetivos similares.
- Desde el punto de vista cronológico. Es necesario especificar el tiempo durante el cual la empresa planea alcanzar las metas definidas en este documento.
- Desde el punto de vista interno. Deberá explicar, a través de estrategias o políticas internas, cómo utilizará sus recursos para promover el logro de dichos objetivos.

### **Matriz FODA**

“Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones” (Torres, 2019).

Según Robles (2020):

Un elemento esencial al evaluar la situación general de una empresa es examinar sus recursos y capacidades competitivas en términos del grado al que le permiten aprovechar sus mejores oportunidades comerciales y defenderse de amenazas externas a su bienestar futuro.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. El análisis FODA es un avance al planeamiento que realizan las empresas para lograr una mejor adaptación al ambiente. Este análisis, más cualitativo que cuantitativo, impulsa la generación de ideas con respecto al negocio de la empresa.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, Sarli, et al. (2019) las define de la siguiente manera:

### ***Fortalezas***

Son los elementos positivos que los integrantes de la organización perciben, que poseen y que constituyen recursos necesarios y poderosos para alcanzar los objetivos.

### ***Debilidades***

Son los elementos, recursos, habilidades, actitudes técnicas que los miembros de la organización sienten que la empresa NO tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización y su normal desempeño.

“Estos son factores que provocan una posición desfavorable de la empresa frente a las demás, es decir son características con las que no cuenta y al igual que las fortalezas inciden en la empresa, pero de manera negativa” (Valencia, 2020).

### ***Oportunidades***

Son aquellos factores, recursos que los integrantes de la empresa sienten (perciben) que pueden aprovechar o utilizar para hacer posible el logro de los objetivos y son los que deben ser tomados en cuenta por quienes toman decisiones para ser utilizados como herramientas de gestión y así lograr un mejoramiento en la organización.

“Son factores que se caracterizan por ser positivos, para la misma, pueden ser socioeconómicos, políticos o culturales, que existen en el entorno donde se desenvuelve la misma, pero van a influir positivamente sobre la organización” (Valencia, 2020).

### ***Amenazas***

Se refiere a los factores ambientales externos que los miembros de la empresa sienten que les puede afectar negativamente los cuales pueden ser de tipo político, económico, tecnológico. Son normalmente todos aquellos factores externos de la organización que se encuentran en el medio ambiente mediato y en algunas ocasiones inmediato.

Consideradas negativas, ponen en peligro la organización llegando a afectar a la misma, pueden considerarse amenazas la aparición de una empresa similar. (Valencia, 2020)

### ***Importancia de la Matriz FODA***

Este análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la institución y en las diferentes funciones o departamentos (unidades de análisis) tales como producto, mercado, empresa, fabricación, divisiones, sucursales, distribución, administración, finanzas y otros. (Torres, 2019)

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio, el mismo tiene por finalidad resaltar los aspectos favorables y desfavorables, comparándolos de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno. (Valencia, 2020)

### **Calidad**

Se acepta la de definición de calidad como “la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas (American Society for Quality Control) planteada en la norma internacional ISO9000 que indica que calidad es “la totalidad de las características de una entidad ( proceso, producto, organismo, sistema o persona) que le confiere aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas. (Carro y González, 2021)

Una característica del llamado TQM (por sus siglas en inglés de Total Quality Management, Administración de la Calidad Total) es la prevención, de manera de eliminar los problemas antes que estos aparezcan. Se trata de crear un medio ambiente en la empresa que responda rápidamente a las necesidades y requerimientos del cliente. Por eso es que todos los integrantes de la organización deben conocer la manera de crear valor y cuál es su rol en este proceso. Esto incluye a todos con quien interactúa la empresa dentro y fuera de la organización, ampliando los límites de análisis.

### **Gestión de Calidad**

Existen varias definiciones para calidad, según los diferentes autores influyentes de la gestión de la calidad. Para Fragas (2018) la calidad puede definirse como “el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario” (p. 1).

Considera que calidad es un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la gestión, de los distintos grupos de la organización para proporcionar productos y servicios a niveles que permitan la satisfacción del cliente, a un costo que sea económico para la empresa, agregando posteriormente: calidad es la resultante de una combinación de características de ingeniería y de fabricación, determinantes del grado de satisfacción que el producto proporcione al consumidor durante su uso. (Fragas, 2018)

La gestión de calidad es un proceso dinámico que busca identificar las fallas y oportunidades para alcanzar una mayor competitividad, eficiencia y rendimiento a través del mecanismo de mejora continua, que empuja a constantes revisiones y actualizaciones, utilizándose como un componente fundamental para el desarrollo de las organizaciones.

Es una herramienta confiable que coadyuva al cumplimiento de los estándares establecidos en los servicios que se da al usuario. (Hernández, et al., 2018)

### **Gestión de Calidad en el Sistema Hospitalario**

Implementar un sistema de gestión de calidad en el sector sanitario resulta un reto difícil de alcanzar, pero no imposible, cuyo objetivo es lograr la máxima satisfacción del paciente aplicando el proceso correcto y bien definido.

La inserción trae consigo un sinnúmero de ventajas que proponen la mejora en los procesos, esto es su estandarización y sistematización, la optimización del recurso financiero, disminución de costos por fallas internas y externas, buena relación con los usuarios, mayor grado de satisfacción del paciente, del usuario interno de otros servicios del hospital y del mismo personal de la unidad, conllevando a un mejor concepto de la institución.

## Calidad del Servicio

La aplicación del concepto de calidad en los servicios de salud desempeña un papel muy importante en el de aplicar mecanismos y métodos vanguardistas de calidad orientado a lograr las expectativas del cliente, pues tiene un reto aún más grande que es el de "producir actos de calidad y que el usuario lo perciba". Siguiendo con el autor, para implementar un sistema de gestión se requiere del cambio en la percepción del talento humano que integra la institución, desde los médicos y profesionales administrativos hasta los auxiliares, con trabajo en equipo permitiendo a la organización interrelacionar los servicios entre sí para mejorar la atención, en direccionamiento de satisfacer las necesidades y preferencias de los usuarios. (Erazo y Narváez, 2020)

Existen cuatro factores que constituyen la calidad de los servicios de salud: equidad, efectividad, eficacia y eficiencia. Con respecto a la equidad, se refiere que la prestación de servicios llegue a todos por igual, garantizando la accesibilidad a quien más lo necesite; con eficacia, aplicando métodos y técnicas adecuadas a través de las cuales lograr lo propuesto; con efectividad, alcanzando cobertura e impacto adecuado; y con eficiencia, capacidad para aplicar el proceso debido con rentabilidad y reducción de costos adecuados.

La calidad en el sector salud es hacer siempre lo correcto al principio, haciéndolo cada vez mejor con las restricciones del presupuesto existente y con el placer dado a la colectividad. Los modelos administrativos en la gestión de calidad en el área de salud han sido evaluados por diversos especialistas.

Hoy en día no hay muchas investigaciones de modelos de procesos administrativos enfocadas a instituciones públicas y más aún al sector salud, la información es escasa, la mayoría se refiere a servicios privados, sin embargo podemos citar un modelo que logra

medir la satisfacción de la calidad del servicio, como SERVQUAL, modelo que busca a través de un cuestionario de preguntas evaluar los aspectos relacionados con infraestructuras físicas, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. (Vite, et al., 2018)

### **Calidad de Atención en Salud**

En los últimos años, los países de América Latina han tenido trascendentales evoluciones en la organización del Sistema Nacional de Salud, que han involucrado a la calidad como una de las columnas fundamentales de la prestación de servicios de salud. Así se puede apreciar que la calidad es una exigencia fundamental, dirigido a conferir seguridad a los usuarios, empujando los peligros en la prestación de servicios; lo cual conlleva a la necesidad de implementar un sistema de gestión de calidad en todas las instituciones prestadoras, que puede ser monitoreado habitualmente para obtener mejoras. (Ruelas y Barajas, 2019)

En cuanto a la calidad, a manera de comentario general sobre este segmento del marco teórico la mejora continua de la calidad conduce a la disminución de los costos de producción y un mejor uso de los recursos lo que asegura la supervivencia de la institución y el desarrollo de una mayor oferta.

El mejoramiento de la calidad permite también, utilizar los recursos mínimos para alcanzar óptimos resultados, una máxima satisfacción de los pacientes involucrados en el proceso asistencial y evitar las muy comunes maniobras iatrogénicas.

### **Clientes o Usuarios**

Según Cárdenas (2019):

El consumidor representa una participación importante en la estructura económica de

comportamiento” esto puesto que el ser humano tiene la necesidad de usar y consumir alimentos, ropa, transporte, educación, cultura, recreación, ideas, etcétera, por lo tanto, las decisiones de compra conllevan a la permanencia de una organización.

Consumidor es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. (Nuñez, 2018)

### ***Tipos de Clientes***

En el ámbito empresarial u organizacional, existen dos tipos de clientes considerados según sus roles y funciones: los internos y los externos.

Los clientes internos son aquellas personas que laboran dentro de una empresa, y prestan sus servicios y su fuerza de trabajo para que esta pueda ofrecer productos o servicios que sean comercializables. En este sentido, los empleados de una empresa son sus clientes internos. (Cottle, 2019)

El cliente externo son todas aquellas personas hacia las cuales están orientados los productos o servicios que una empresa pone en el mercado, y de los cuales son efectivas compradoras o usuarias. Como tal, son los clientes externos los que proporcionan el flujo de ingresos dentro de la empresa. (Nuñez, 2018)

### **Percepción de la Calidad del Servicio**

Cuando un cliente recibe la prestación de un servicio percibe realidades o evidencias del mismo, algunas pueden ser tangibles, como las derivadas del encuentro físico con el empleado que les atiende, con el establecimiento donde lo reciben o con la propia imagen corporativa de la empresa, pero también percibe la calidad del mismo. (Arenal, 2019)

Cuando el cliente se forma una opinión positiva de la empresa, se puede manifestar que ésta brinda un servicio de calidad, para esto es importante tener información sobre el cliente, sus necesidades y las características que busca en el servicio.

### **Atención a los Pacientes**

"Atención a los pacientes" se refiere a la práctica de cuidar y brindar servicios de salud a los pacientes de manera eficaz, eficiente, segura y compasiva. La atención de los pacientes es un proceso fundamental en el cuidado de la salud, que implica la evaluación, el diagnóstico, el tratamiento y el seguimiento de los pacientes.

Los profesionales de la salud, como médicos, enfermeros y otros proveedores de atención médica, trabajan juntos para brindar la mejor atención posible a los pacientes. La atención de los pacientes es un proceso fundamental en el cuidado de la salud, que implica la evaluación, el diagnóstico, el tratamiento y el seguimiento de los pacientes.

Los profesionales de la salud, como médicos, enfermeros y otros proveedores de atención médica, trabajan juntos para brindar la mejor atención posible a los pacientes. En función de los resultados de la evaluación, se puede establecer un diagnóstico y se puede comenzar su tratamiento. (Vallejo, 2019)

El tratamiento puede incluir medicamentos, procedimientos médicos o cirugía, y la atención continua del paciente para garantizar que se recupere adecuadamente. El seguimiento regular es importante para monitorear la respuesta del paciente al tratamiento y hacer ajustes según sea necesario. (Rodríguez, 2019)

Además de proporcionar tratamiento médico, la atención de los pacientes también implica una comunicación clara y efectiva entre los proveedores de atención médica y el paciente.

Los pacientes tienen derecho a recibir información clara y comprensible sobre su estado de salud, el tratamiento recomendado y los posibles riesgos y beneficios asociados con su tratamiento. En resumen, la atención de los pacientes es un proceso crítico en la atención médica que implica la evaluación, el diagnóstico, el tratamiento y el seguimiento del paciente. Los profesionales de la salud trabajan juntos para brindar la mejor atención posible y garantizar la recuperación del paciente.

### **Satisfacción de los Pacientes**

Se trata de la brecha existente entre las expectativas de los consumidores frente a percepciones relacionadas, con el encuentro real del servicio, está comprendida por ideas que realiza el cliente, estos pueden ser positivos o negativos, en otras palabras, se genera por la exposición al uso de un producto o servicio y depende tanto de factores que se encuentran bajo el control de la empresa como de factores del ambiente externo. (Gago, 2019)

“Es posible definir la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de un individuo que resulta de la comparación entre el rendimiento percibido del producto o servicio con sus expectativas” (Goodman, 2019).

## **Metodología y Desarrollo del Proyecto**

### **Diseño Metodológico**

El presente proyecto tendrá un diseño de investigación no experimental debido a que no manipula la variable independiente del Plan Operativo; para que reaccione la variable dependiente del Mejoramiento de la gestión de la calidad; de carácter transversal ya que dicho plan va a ser desarrollado una sola vez como proceso de investigación; de nivel descriptivo porque enuncia diferentes actividades, estrategias, objetivos y acciones para la elaboración del plan operativo que permitirá el mejoramiento.

La modalidad de la investigación será de campo porque el levantamiento de la información se lo realizara directamente en las instalaciones del centro médico generando el levantamiento de una información primaria con instrumentos cuantitativos y cualitativos, así como también la utilización de la revisión bibliográfica por el motivo que se hizo el análisis teórico de diferentes fuentes, libros, pdf, ciertos blogs, páginas web, redes sociales, etc.

La investigación se efectuara mediante la investigación cuali cuantitativa a través de las diferentes técnicas de recolección de información como lo son la encuesta, la observación y la entrevista, para la cual los pacientes que asisten diariamente serán los principales participantes, en el levantamiento de la información a través de un cuestionario de preguntas cerradas; y para la aplicación de las tunicas cualitativas se utilizará como informantes a los trabajadores de las diferentes áreas y jefes departamentales y estratégicos esto como finalidad de obtener los datos suficientes para tener claro las falencias u observaciones que se tenga al momento de la atención. Con la finalidad de mejorar la experiencia de cada cliente en el lugar, al tener ya toda la información recopilada se continúa con la finalización a través de un resultado cuantitativo para

de esta manera tener un resultado estadístico y cuantificar la realidad actuando de forma correcta sobre las problemáticas arrojadas.

## Variables y Definición Operacional

**Tabla 1**

*Variables y definición operacional*

Variable	Tipo	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnicas
Mejoramiento de la gestión de la calidad	Dependiente	“Conjunto de acciones que tiene por objetivo para no tener errores en los procesos de producción.” <sup>a</sup>	Bienestar emocional Relaciones interpersonales Desarrollo personal.	Prueba de aceptación del mercado indicador del servicio al cliente.	Observación Encuesta.
Plan operativo	Independiente	“Describir las acciones que debes realizar a diario para alcanzar tus objetivos estratégicos.” <sup>a</sup>	Objetivos Presupuesto Labores.	Objetivos estratégicos: eficacia eficiencia y efectividad.	Observación Encuesta.

*Nota.* En esta tabla se muestra el tipo de variable dependiente e independiente y definición operacional. <sup>a</sup> ¿Qué es la gestión de calidad total? (2017).

## Población y Muestra

### *Población*

“Universo o conjunto de personas que viven en un territorio dado, es la unidad de los dos aspectos: económico-social y biológico” (López, 2020).

### *Muestra*

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la

muestra como fórmulas, la muestra en si es una parte representativa de la población.

(López, 2020)

### **Diseño Muestral**

Para determinar la población y muestra de la presente implementación del plan operativo se tomará en cuenta a pacientes que frecuenta atenciones médicas en el centro médico en el mes de diciembre del 2022, por lo que se evidencia que la afluencia de pacientes fue alta a comparación de los meses anteriores en lo que evidenciamos una cantidad de 550 pacientes que asistieron a atenciones médicas en diferentes especialidades del centro médico.

### **Tabla 2**

*Cálculo de la población*

<b>Población</b>	<b>Cientes</b>
Cientes	550

*Nota.* El número de pacientes generados en el mes de diciembre 2022.

Se aplicará la siguiente formula

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

n= tamaño de la muestra buscada.

N= tamaño de la población o universo.

Z= parámetro estadístico que depende del nivel de confianza.

e= error de estimación que se considero es el (0.05).

p= probabilidad que ocurra el evento estudiado.

q= probabilidad de que no ocurra el evento estudiado.

$$n = \frac{550 * 3.84 * 0.5 * 0.5}{[0.0025 * (549)] + 0.0025^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{560.64}{13.725 + 0.00625}$$

$$n = \frac{560.64}{13.731}$$

$$n = 40.83$$

### **Técnicas de Recolección de Datos**

Las técnicas utilizadas para la recopilación de datos del presente plan operativo son las siguientes:

#### ***Encuesta***

Sera realizada a los pacientes que asistan a consultas diarias al centro médico con una serie de preguntas cerradas y abiertas se podrá conocer de mejor manera una serie de características importante y con ello se obtendrá datos específicos y es efectivo y eficiente al momento de tabular.

#### ***Entrevista***

Será útil para recopilar datos de una serie de pacientes específicos, entre ellos puede ser a los acompañantes que asisten con los pacientes realizando preguntas concretas para aclarar dudas existentes.

#### ***Ficha de Observación***

Se utilizará para recolectar información sobre las cosas en las que el centro médico debe mejorar, como la atención, tomando así sugerencias vertidas de cada paciente.

#### ***Revisión de Registros***

Se podrá conocer de manera más concreta la información de los pacientes a través de los documentos que contienen datos sobre el paciente así recolectando información individual.

## **Técnicas Estadísticas para el Procesamiento de la Información**

Las unidades muestrales serán tomadas aleatoriamente entre los clientes/ pacientes que asistan al centro médico.

Para la recolección de datos se elaborará dos modelos de encuesta con perfiles diferentes, una que será específicamente para pacientes, y otra que será dirigida a familiares y acompañantes de cada paciente, la cual constará de 10 preguntas con un tiempo de 3 a 5 minutos por persona.

Por otra parte, también se recolectará la información mediante la plataforma GOOGLE FORM, en la que de igual manera se realizará preguntas puntuales a pacientes, familiares y acompañantes, y una vez obtenida la información podremos tabular para obtener los resultados esperados. A través de Excel podemos tabular la información con tablas dinámicas y cálculos básicos y con ello visualizar los resultados obtenidos en graficas estadísticas, y mediante Word se podrá transcribir los resultados obtenidos e incorporar la información a la investigación realizada.

### **Análisis de los Instrumentos**

#### ***Análisis de la Entrevista Aplicada al Director del Centro Médico CELINA***

*¿Se cumple con los horarios establecidos para la atención en el centro médico?*

Si, el personal que labora en nuestro centro médico cumple con sus turnos flexibles, disponemos de turnos rotativos, de 12 horas para el personal médico y de enfermería., lo que garantiza siempre tener personal disponible para la atención de cualquier emergencia.

*¿Existe disponibilidad de equipos médicos en las diferentes áreas del centro médico?*

Si, la empresa como tal, cuenta con el equipamiento idóneo, en las áreas de laboratorio por ejemplo se cuenta con equipos de última tecnología para realizar análisis de todo tipo,

contamos con modernas instalaciones, camillas en buen estado en el área de hospitalización, equipos médicos para toma de signos vitales y cuidados de enfermería.

*¿Considera que la atención que brinda el equipo médico y de enfermería es de calidad?*

Si, contamos con personal médico y de enfermería enfocados en brindar servicios de calidad a cada uno de los pacientes, el trato es amable y siempre presto para lograr que los usuarios se sientan a gusto y bien atendidos en nuestras instalaciones.

*¿Cree que su centro médico brinda atención de calidad a los pacientes?*

Si, sin lugar a dudas, como mencioné, nos enfocamos en brindar una buena atención, servicio médico de calidad para ser uno de los centros médicos preferidos por nuestros usuarios, por ende, cada día vamos innovando en cuanto a la contratación de personal médico capacitado y con valores éticos, calidad en la atención que prestan dentro de la institución médica.

*¿Cuenta el centro médico con medicamentos e insumos disponibles para los pacientes?*

Si, al ser una institución privada contamos con un fondo que nos permite la adquisición de insumos médicos de buena calidad, puesto que contamos con buenos proveedores de años de servicio a nivel de venta de insumos y equipos médicos para instituciones de salud, públicas como privadas.

*¿Su centro médico cuenta con un sistema de gestión de calidad de sus servicios?*

La calidad de atención la medimos en cuanto a la satisfacción que sienten los usuarios que reciben nuestros servicios, los cuales en su gran mayoría están satisfechos por la atención recibida en cada una de nuestras áreas por parte de los médicos, personal de enfermería y personal administrativo como de limpieza.

*¿Existe un plan operativo o estratégico centrado en la calidad de los servicios?*

Contamos con un plan operativo que se gestiona en base al cumplimiento de ciertos objetivos estratégicos como la prestación de servicios de calidad, la gestión de prestación oportuna de los mismos, mejoramiento de la calidad, garantizar a calidad de atención a los pacientes, brindar accesibilidad a los servicios de salud, contratación de profesionales capacitados entre otras metas.

*¿Considera que su centro médico brinda buena atención a sus pacientes?*

Sí, creo que estamos enfocados en brindar acceso a los servicios de salud para toda la población, garantizando una atención de calidad y trato eficiente lo que nos hace acreedores de la confianza de nuestros pacientes.

*¿Le gustaría que se elabore un plan de mejoramiento en cuanto a la calidad de atención a los usuarios?*

Por supuesto, toda acción que nos ayude a mejorar como institución es bien recibido por parte de los directivos y el personal que labora en la institución de salud, siendo esto una motivación para mejorar los servicios que brindaos a la ciudadanía en cuanto a atención en salud.

### ***Tabulación de Datos de la Encuesta Aplicada a los Pacientes***

**Tabla 3**

*Edad*

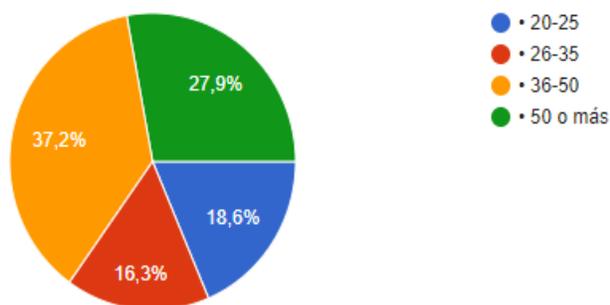
<b>Alternativa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
20-25	8	18.6
26-35	7	16.3
36-50	16	37.2
50 o más	12	27.9
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la edad de los pacientes del centro médico que fueron encuestados.

**Figura 2**

*Edad*

41 respuestas



*Nota.* Análisis gráfico de la edad de los pacientes del centro médico que fueron encuestados.

En cuanto a la edad de los usuarios encuestados se tienen que el 37% están en un rango entre 36 y 50 años, por su parte el 28% son mayores de 50 años, un 18% de 20 a 25 años, mientras que el restante 16% tienen un rango de edad entre 26 y 35 años, apreciándose que existe una alta concurrencia de población relativamente joven entre 36-50 años.

**Tabla 4**

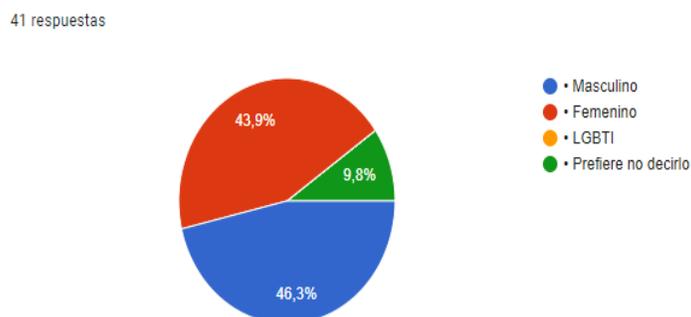
*Sexo*

Alternativa	Cantidad	Porcentaje (%)
Masculino	19	46.3
Femenino	18	43.9
LGBTI	0	0
Prefiere no decirlo	4	9.8
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable sexo de los pacientes del centro médico que fueron encuestados.

### Figura 3

#### Sexo



*Nota.* Análisis de la variable sexo de los pacientes del centro médico que fueron encuestados.

En cuanto al sexo o genero de las personas que acuden al centro médico se aprecia que el 46% es masculino, por un 44% que es femenino, mientras que un 10% de encuestados prefirió no decir su género, no se encontró ninguna persona que pertenece al colectivo LGBTI. Se aprecia porcentajes iguales en cuanto al sexo de los pacientes que acuden al centro médico.

### Tabla 5

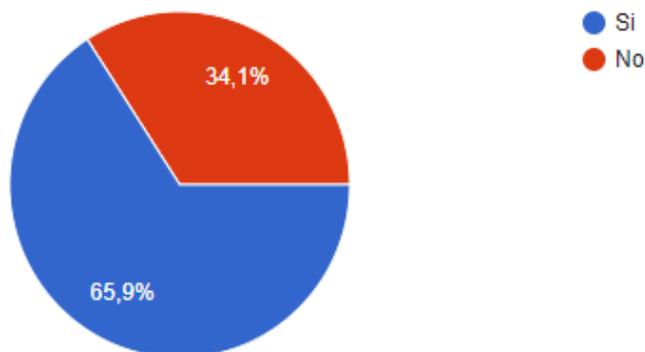
#### Turnos asignados para la consulta

Alternativa	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	27	65.9
No	14	34.1
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable horarios de turnos asignados del centro médico que fueron encuestados.

**Figura 4***Turnos asignados*

41 respuestas



*Nota.* Análisis gráfico de la variable horarios de turnos asignados del centro médico que fueron encuestados.

En cuanto a la asignación de los turnos, si los pacientes son atendidos en los turnos a la hora que corresponde, un 66% manifiesta que Si, mientras que el 34% considera que no, esto debido a que siempre existen demoras a la hora de recibir la atención. Apreciándose que, si bien la mayoría se ha atendido a la hora que le tocaba, un alto porcentaje manifiesta que no recibió su atención en su turno.

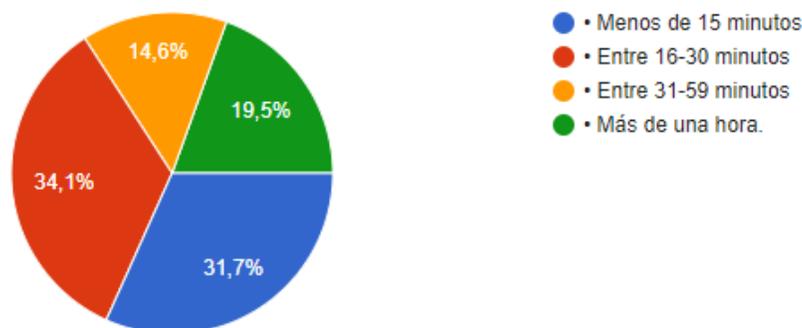
**Tabla 6***Tiempo de espera*

<b>Alternativa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Menos de 15 minutos	13	31.7
Entre 16-30 minutos	14	34.1
Entre 31-59 minutos	6	14.6
Más de una hora.	8	19.5
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable tiempo de espera del centro médico que fueron encuestados.

**Figura 5***Tiempo de espera*

41 respuestas



*Nota.* Análisis gráfico de la variable tiempo de espera del centro médico que fueron encuestados.

Al consultar a los pacientes sobre el tiempo de espera para la atención médica en el centro, el 34% manifiesta que espera entre 16 y 30 minutos, seguido de un 32% que espera menos de 15 minutos, por su parte un 20% espera más de una hora, mientras que el 15% considera que la espera está entre media hora a una hora. Se aprecia que, si bien los tiempos de atención predominan en el rango de 15 minutos a media hora, existe una gran cantidad de pacientes que manifiestan demora en la atención.

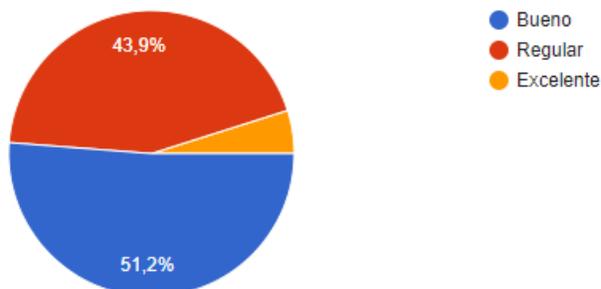
**Tabla 7***Trato recibido por el personal*

Alternativa	Cantidad	Porcentaje (%)
Bueno	21	51.2
Regular	18	43.9
Excelente	2	4.9
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable trato recibido por el personal del centro médico que fueron encuestados.

**Figura 6***Trato recibido por el personal*

41 respuestas



*Nota.* Análisis de la variable trato recibido por el personal del centro médico que fueron encuestados.

Al consultar a los pacientes en relación al trato que recibieron por parte del personal médico y de enfermería el 51% de pacientes considera que el trato fue bueno, mientras que el 44% manifiesta que el trato que recibió fue regular, y tan solo un 5% de pacientes consideró que recibió un trato excelente por parte del personal. Se aprecia que la mayor parte de personas recibieron un buen trato, sin embargo, es notorio que la mayoría consideran que el trato fue regular por lo que se debe mejorar en la atención a los pacientes.

**Tabla 8***Tipo de atención*

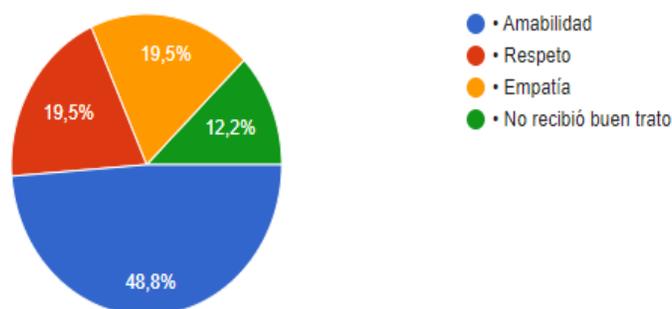
Alternativa	Cantidad	Porcentaje (%)
Amabilidad	20	48.8
Respeto	8	19.5
Empatía	8	19.5
No recibió buen trato	5	12.2
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable tipo de atención brindado por el personal del centro médico que fueron encuestados.

### Figura 7

*Tipo de atención*

41 respuestas



*Nota.* Análisis gráfico de la variable tipo de atención brindado por el personal del centro médico que fueron encuestados.

Al consultar a los pacientes que acuden al centro médico, la manera en la que fueron tratados por parte del equipo profesional del centro el 49% considero que fue tratado con amabilidad, seguido de un 19.5% que fue atendido con respeto y un porcentaje similar, otro 19.5% fue tratado con empatía, sin embargo, un porcentaje que sorprende es que un 12% de pacientes manifiestan no haber recibido buen trato.

### Tabla 9

*Explicación del personal médico*

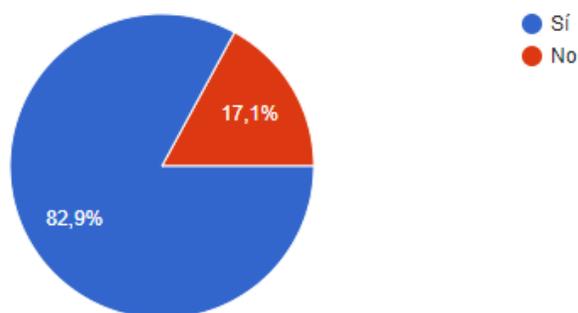
Alternativa	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	34	82.9
No	7	17.1
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable explicación del personal del centro médico que fueron encuestados.

### Figura 8

#### *Explicación del personal médico*

41 respuestas



*Nota.* Análisis de la variable explicación del personal del centro médico que fueron encuestados.

Al consultar a los pacientes que acuden al centro médico, sobre la explicación que recibe por parte del personal médico en cuanto a sus problemas médicos, la misma es atenta, un 83% manifestó que si, el medico explica todo muy entendible, mientras que el 17% considera que no recibe una buena explicación de sus problemas de salud por parte del personal médico y de enfermería. Apreciándose una mayoría que, si está contenta con la atención, pero un porcentaje representativo considera que se debe mejorar en el trato a paciente.

### Tabla 10

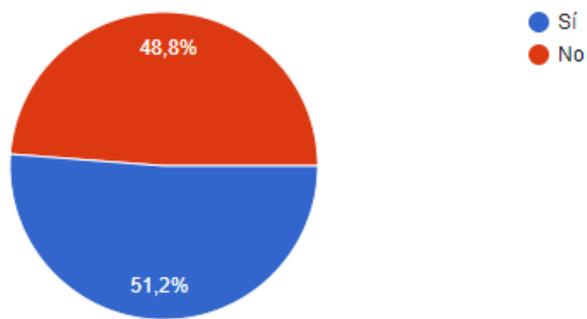
#### *Medicinas por parte del centro médico*

Alternativa	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	21	51.2
No	20	48.8
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable medicinas por parte del centro médico que fueron encuestados.

**Figura 9***Medicinas por parte del centro médico*

41 respuestas



*Nota.* Análisis de la variable medicinas por parte del centro médico que fueron encuestados.

Al preguntar a los pacientes si recibieron medicinas gratuitas por parte del centro médico, la opinión estuvo dividida, mientras un 51% manifestaba que sí, un 49% manifestó que no recibió ningún tipo de medicina y que toda la medicina tuvo que adquirirla en la farmacia del centro y en farmacias locales, pero todo pagado. Se aprecia que la opinión dividida, se asume que la medicina gratuita va acorde a la persona que visita y adquiere los servicios del centro médico, por ejemplo, personas de escasos recursos que en ocasiones le toca acudir a centros médicos privados por la falta de atención del sistema de salud público.

**Tabla 11***Equipamiento del centro médico*

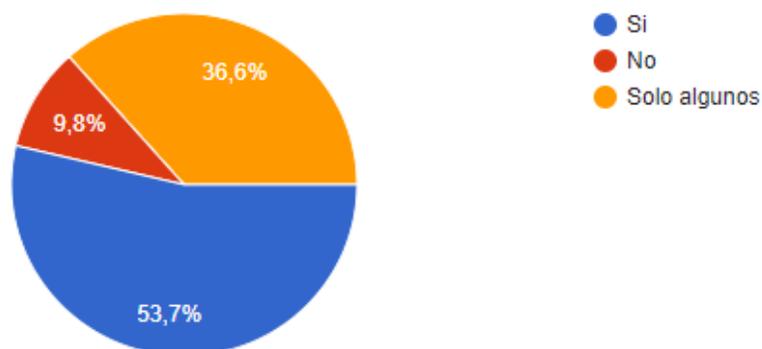
<b>Alternativa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Si	22	53.7
No	4	9.8
Solo algunos	15	36.6
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable equipamiento del centro médico que fueron encuestados.

**Figura 10**

*Equipamiento del centro médico*

41 respuestas



*Nota.* Análisis de la variable equipamiento del centro médico que fueron encuestados.

En cuanto al equipamiento e infraestructura física del centro médico, al consultar a los pacientes si la institución cuenta con equipos modernos, y en buen estado, el 24% manifestó que si, seguido de un 37% que considera que solo unos equipos están en buen estado, mientras que el 10% restante cree que el centro médico no cuenta con buenos equipos para la atención adecuada de sus pacientes. Se aprecia que el centro médico cuenta con buen equipamiento, coincidiendo con lo expresado por el director del mismo en la entrevista realizada.

**Tabla 12**

*Personal capacitado*

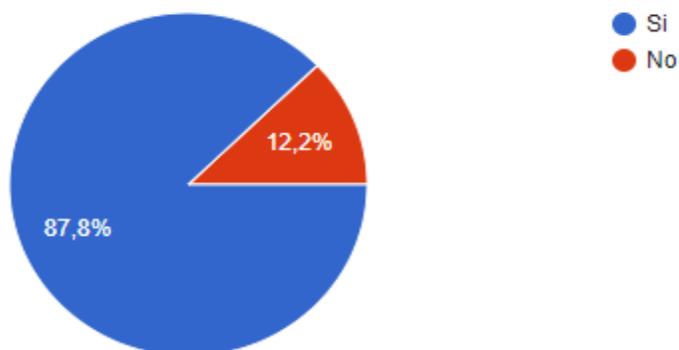
Alternativa	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	36	87.8
No	5	12.2
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable personal capacitado del centro médico que fueron encuestados.

**Figura 10**

*Personal capacitado*

41 respuestas



*Nota.* Análisis de la variable personal capacitado del centro médico que fueron encuestados.

Al consultar a los pacientes su percepción sobre la seguridad que muestra el personal médico y de enfermería a la hora de atender a los pacientes, el 88% considera que el personal médico y de enfermería que los ha atendido durante su visita al centro, cuentan con la adecuada capacitación para realizar sus procedimientos médicos y de enfermería. Sin embargo, un porcentaje menor, un 12% considera que el personal no cuenta con la debida capacitación para trabajar en una casa de salud.

**Tabla 13**

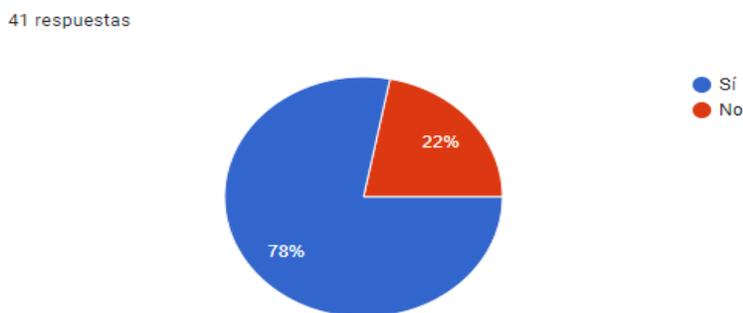
*Instalaciones en perfecto estado*

Alternativa	Cantidad	Porcentaje (%)
Si	32	78
No	9	22
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable estado de las instalaciones del centro médico que fueron encuestados.

**Figura 11**

*Instalaciones en perfecto estado*



*Nota.* Análisis de la variable estado de las instalaciones del centro médico que fueron encuestados.

Al preguntar a las personas sobre la percepción que tienen de las instalaciones con las que cuenta el centro médico, el 78% manifestó que cuenta con instalaciones en buen estado, mientras que un 22% manifiesta que el centro médico, no cuenta con instalaciones adecuadas para la atención a los pacientes. Se aprecia que la institución de salud cuenta con instalaciones adecuadas para el trato de los pacientes.

**Tabla 14**

*Grado de satisfacción por la atención recibida*

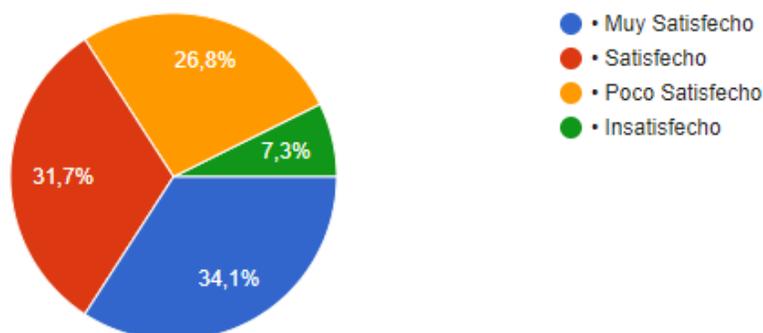
Alternativa	Cantidad	Porcentaje (%)
Muy Satisfecho	14	34.1
Satisfecho	13	31.7
Poco Satisfecho	11	26.8
Insatisfecho	3	7.3
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Análisis de la variable grado de satisfacción del cliente por la atención recibida del centro médico que fueron encuestados.

### **Figura 12**

*Grado de satisfacción por la atención recibida*

41 respuestas



*Nota.* Análisis de la variable trato recibido por el personal del centro médico que fueron encuestados.

Al preguntar a los usuarios de los servicios médicos que brinda el centro médico CELINA, sobre su grado de satisfacción por la calidad de atención recibida de manera general, el 34% se considera muy satisfecho de manera general por los servicios recibidos, seguido del 32% que manifiesta sentirse satisfecho, por su parte un 26.8% de pacientes se sienten poco satisfechos con los servicios y un restante 7% se siente insatisfecho por los servicios médicos recibidos en la institución de salud estudiada. Se aprecia que la mayoría de los pacientes se muestran satisfechos y muy satisfechos por el servicio recibido en el centro médico.

### **Análisis Situacional**

Luego del desarrollo y aplicación de los instrumentos de recolección de la información, se procede a la tabulación, análisis e interpretación, lo cual nos brinda un estado claro de cómo

es la relación de los clientes del servicios médico y hospitalario; lo cual permite que se genere una matriz de resumen de los factores internos y externos que afectan el desenvolvimiento de la empresa.

### ***Diagnóstico Situacional Mediante la Matriz FODA***

**Tabla 15**

#### *Matriz FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia experiencia en salud.</li> <li>• Personal médico calificado.</li> <li>• Calidad en la atención a los pacientes.</li> <li>• Buena imagen del Centro Médico.</li> <li>• Infraestructura y equipos de última tecnología.</li> <li>• Oferta de servicios de salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de inversión en marketing.</li> <li>• Poca capacitación a los empleados.</li> <li>• Tardanza en los procesos de consultas.</li> <li>• Altos tiempos de espera.</li> <li>• Falta de tiempo en cuanto a la atención a los pacientes.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación.</li> <li>• Aumento de adquisición de servicios de salud privados.</li> <li>• Incremento de los ingresos de la población.</li> <li>• Realización de planes de mejora de la gestión de calidad.</li> <li>• Plan operativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad política del país.</li> <li>• Inseguridad.</li> <li>• Escasez de personal capacitado.</li> <li>• Incremento de la competencia.</li> <li>• Crisis económica.</li> </ul>

*Nota.* Se describen las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que presenta el centro médico Celina.

Al realizar el diagnóstico situacional se tiene que el centro médico cuenta con amplia experiencia en el sector de la salud, buena imagen, personal capacitado dentro de sus servicios, lo que son sus principales fortalezas, por otro lado, dentro de las oportunidades se tienen que está en alza la adquisición de servicios de salud privados por parte de la población, la elaboración de un plan operativo y planes de mejora para los empleados del centro médico. Entre las principales debilidades se tiene que en ocasiones el personal se demora en brindar la atención médica, por otra parte, una parte del personal no cuenta con la adecuada capacitación y existen altos tiempos de espera. Entre las amenazas se tiene la situación económica del país, la inestabilidad política, así como, el aumento de la competencia en el sector privado de salud con la creación de muchas instituciones como clínicas y centros médicos.

## Propuesta

Tabla 16

Plan operativo

Objetivo Especifico	Línea de acción	Meta del plan	Indicador	Meta al 2023	Fuente	Responsable
Brindar servicios de calidad con énfasis en una buena atención.	Prestar servicios de salud enfocados en la gestión de la calidad en cuanto a la atención al usuario del centro médico.	Gestionar la prestación oportuna de servicios.	Atención promedio en consulta general.	< 3 días	Reporte de estadística.	Coordinador del centro.
			Atención promedio en el servicio de odontología general y servicios de ortodoncia.	< 3 días	Reporte de estadística.	Coordinador de Odontología.
			Atención promedio en el servicio de urgencias.	< 30 min	Reporte de estadística.	Responsable de servicio de urgencias.
			Entrega de medicamentos a personas de escasos recursos.	50%	Reporte de estadística	Responsable de servicio de farmacia.
		Promover el mejoramiento de la calidad en la atención	Porcentaje de pacientes con infecciones hospitalarias detectadas.	<0.01%	Reporte de estadística	Coordinador del centro.
			Vigilancia en pacientes	100%	Reporte de	Coordinador

<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Línea de acción</b>	<b>Meta del plan</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta al 2023</b>	<b>Fuente</b>	<b>Responsable</b>
		garantizando la seguridad del paciente.	críticos.		estadística	del centro. Responsable de urgencias.
			Reingreso de pacientes dados de alta.	100%	Reporte de estadística	Coordinador del centro.
			Citologías vaginales.	1.000	Reporte de estadística	Responsable de servicio de Laboratorio.
			Controles prenatales.	5.000	Reporte de estadística	Responsable de Obstetricia.
	Promover campañas de promoción y prevención en salud.		Control y manejo de pacientes hipertensivos.	95%	Historias clínicas	Coordinador del Centro Médico general.
			Proporción de pacientes controlados de su hipertensión.	80%	Historias clínicas	Coordinador del Centro Médico general.

<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Línea de acción</b>	<b>Meta del plan</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta al 2023</b>	<b>Fuente</b>	<b>Responsable</b>
			Promoción para detectar trastornos del desarrollo en niños.	92%	Historias clínicas	Médico general.
			Consultas en medicina general realizadas.	10.000	Reporte de estadística	Coordinador del Centro Médico general.
			Consultas en odontología realizadas	2.500	Reporte de estadística	Odontología
	Prestar servicios accesibles oportunos y pertinentes de acuerdo a la demanda.		Numero de sesiones odontológicas realizadas.	6.000	Reporte de estadística	Odontología
			Número de consultas realizadas en Obstétrica, Psicología, Nutrición.	2.000	Reporte de estadística	Obstetras Psicóloga Nutricionista
			Consultas de medicina general urgentes realizadas.	1.300	Reporte de estadística	Médico de urgencias
			Numero de egresos.	2.300	Reporte de estadística	Coordinador
			Porcentaje de ocupación	40%	Reporte de	Coordinador

<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Línea de acción</b>	<b>Meta del plan</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta al 2023</b>	<b>Fuente</b>	<b>Responsable</b>
			diaria de camas.		estadística	del Médico general.
			Número de partos atendidos.	100	Reporte de estadística	Médico general. Obstetras

*Nota.* Elaboración del plan operativo enfocado al desarrollo de mejora del servicio a atención al cliente del centro médico Celina.

## Conclusiones

Al realizar el diagnóstico situacional se tiene entre las fortalezas, que el centro médico cuenta con amplia experiencia en el sector de la salud, buena imagen, personal capacitado dentro de sus servicios, como oportunidades el alza la adquisición de servicios de salud privados por parte de la población, la elaboración de un plan operativo y planes de mejora para los empleados del centro médico. Las debilidades en ocasiones el personal se demora en brindar la atención médica, no cuenta con la adecuada capacitación y existen altos tiempos de espera. Las amenazas se tienen la situación económica del país, la inestabilidad política, así como el aumento de la competencia en el sector privado de salud con la creación de muchas instituciones como clínicas y centros médicos.

En cuanto a la satisfacción de los pacientes por los servicios médicos recibidos se tiene que, si bien la mayoría se ha atendido a la hora que le tocaba, un alto porcentaje manifiesta que no recibió su atención en su turno. Se aprecia que la mayor parte de personas recibieron un buen trato, sin embargo, es notorio que la mayoría consideran que el trato fue regular; el centro médico cuenta con buen equipamiento, coincidiendo con lo expresado por el director del mismo en la entrevista realizada; finalmente de manera general en cuanto al grado de satisfacción se observa que la mayoría de los pacientes se muestran satisfechos y muy satisfechos por el servicio recibido en el centro médico.

El diseño del plan operativo tuvo por finalidad brindar servicios médicos de calidad con énfasis en la buena atención médica, contando con personal capacitado con miras al cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos establecidos, para ello es vital la colaboración de todo el personal médico y de enfermería, así como los respectivos coordinadores del centro y de las diferentes áreas con las que cuenta el mismo.

### **Recomendaciones**

En primera instancia es vital la realización del diagnóstico situacional de manera paulatina para determinar los principales factores tanto internos como externos que afecta el correcto desarrollo del centro médico y de esta manera buscar las mejores maneras de corregirlos mediante el uso de herramientas administrativas.

Es necesario implementar programas de capacitación para todo el personal del centro médico, enfocados en el servicio al cliente, mejora de la calidad de atención, mejora de la gestión tanto administrativa como por parte de los coordinadores médicos para que se brinde un buen servicio a los pacientes.

Es necesario revisar el plan operativo con la finalidad de determinar el cumplimiento a cada una de las metas propuestas en base al objetivo estratégico planteado.

## Referencias

- Alvarez, C., & Sierra, V. (2019). *Metodología de la investigación científica*. Santiago de Cuba: Universidad de Oriente.
- Alvarez, M. (2019). *Manual de planeación estratégica*. Mexico: Panorama Editorial.
- Arenal, C. (2019). *Atención Básica al cliente*. Valencia - España : Editorial Tutor Formación.
- Blandez, M. (2019). *Proceso administrativo*. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/utcotopaxi/41174?page=39>
- Cárdenas, R. (2019). *Análisis del Consumidor*. Ciudad de México: Editorial Unid.
- Carro, R., y González, D. (2021). *Administración de la calidad total*. Mar del Plata - Argentina: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Cordoba, R. (2021). *Proceso administrativo*. Estado de Mexico: Red Tercer Milenio S.C.
- Cottle, D. (2019). *El servicio centrado en el Cliente*. Ediciones Díaz de Santos.
- Cruz, R. (2021). *Importancia de la calidad del servicio al cliente en las organizaciones*. México D.F: Iston Mx .
- Fragas, L. (2018). Propuesta de prodecimiento de costos de la calidad. *Eumed*, 1. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1283/calidad.html>.
- Gago, M. (2019). *Manual. Técnicas de información y atención al cliente y consumidor*. Madrid - España: Editorial Elearning.
- Galán, J. (2019). *Plan estratégico. Concepto, Importancia y características*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Gómez, S. (2021). *Metodología de la investigación* (Primera ed.). Viveros de la Loma, Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio.

- Goodman, J. (2019). *Atencion Estrategica al Cliente*. Buenos Aires - Argentina: Pluma Digital Ediciones.
- Gutierrez, D. (2019). *Planificación Estratégica para la Compañía de Taxis Ejecutivo Sur Amigo Express Suramex S.A de la ciudad de Loja, durante el periodo 2016-2021*. Loja - Ecuador: UNL.
- Hernandez - Sampieri, R., Fernandez, C., & Batipsta, L. (2018). *Metodologia de la Investigación*. México D. F: Mc Graw Hill.
- Hernandez, J., y Rodriguez, F. (2021). *Fundamentos de Gestion Empresarial*. Mexico D. F: Mc GrawHill.
- Isotools. (2017). ¿Qué es la gestión de calidad total?, obtenido de:  
<https://www.isotools.org/2017/04/24/la-gestion-calidad-total/>
- Hernandez, S. (2021). *Administracion*. Mexico: McGraw Hill.
- Mendoza, C. G. (2019). *Tipos de investigacion y su enfoque bibliografico*.
- Monroy, M., y Nava, N. (2018). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Grupo editorial Éxodo.
- Moreta, G. (2019). *Calidad de atencion a los pacientes del Centro de Salud San Cristobal. Propuesta de un plan de mejoramiento* . Guayaquil - Ecuador : Universidad de Guayaquil
- Muñoz, G. (2019). *El cuestionario como instrumento de investigación/ evaluación*. Obtenido de [http://www.univsantana.com/sociologia/El\\_Cuestionario.pdf](http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf)
- Nuñez, H. (2018). *Servicio al Cliente*. Ciudad de Mexico: Edamsa Impresiones.
- Palacios-Vega, P., Álvarez, E., & Ramírez, V. (2021). Gestión de calidad del proceso de Atención al Usuario. *Cienciamatria*, 7(12), , 67-96.

- Ponce, V., y López, C. (2019). *Calidad del servicio desde la perspectiva de los clientes y usuarios*. Caracas - Venezuela : Universidad Católica Andrés Bello .
- Posada, J. (2021). Metodología de la Investigación. *Revista . Bib. Orton IICA/CATIE. Vol. 58*.
- Robles, D. (2020). *El Plan de Marketing en la empresa*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm#:~:text=El%20plan%20de%20marketing%20es,para%20alcanzar%20los%20objetivos%20marcados>.
- Rodríguez, U. (2019). La desigualdad en el acceso a las prestaciones sanitarias. Propuestas para lograr la equidad [Inequality in access to health care. Proposals for achieving equity]. . *Gaceta Sanitaria, 30(1); , 25-30*.
- Sarli, A., Gonzales, S., y Ayres, N. (2019). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. *Revista de la Facultad de Odontología, 9(1), 17-20*.
- Torres, A. (2019). *Análisis FODA* . México D. F : UNAM.
- Valencia, J. R. (2020). *Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. Mexico: International Thomson Editores. S.A.
- Vallejo, N. (2019). *Plan de Mejoramiento de la Calidad de Atención de Salud del Área de Consulta Externa de Dermatología del “Hospital IESS Manta”*. Manta - Ecuador : Universidad Católica Santiago de Guayaquil .
- Winter, L., y Abreu, A. (2018). *“Propuesta de Plan Operativo y Sistema de Gestión de la Calidad para el Laboratorio Iberolab”*. Santo Domingo, D.N.: Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña.

## **Anexos**

### **Anexo 1**

#### *Formato de Entrevista*

1. ¿Se cumple con los horarios establecidos para la atención en el centro médico?
2. ¿Existe disponibilidad de equipos médicos en las diferentes áreas del centro médico?
3. ¿Considera que la atención que brinda el equipo médico y de enfermería es idónea?
4. ¿Cree que su centro médico brinda atención de calidad a los pacientes?
5. ¿Cuenta el centro médico con medicamentos e insumos disponibles para los pacientes?
6. ¿Su centro médico cuenta con un sistema de gestión de calidad de sus servicios?
7. ¿Existe un plan operativo o estratégico centrado en la calidad de los servicios?
8. ¿Considera que su centro médico brinda buena atención a sus pacientes?
9. ¿Le gustaría que se elabore un plan de mejoramiento en cuanto a la calidad de atención a los usuarios?

## **Anexo 2**

### *Encuesta*

**Objetivo.** Realizar un plan operativo para la mejora de la gestión de calidad en el área de atención a los pacientes del centro médico Celina.

**Estimado usuario:** Por favor sírvase en contestar las siguientes preguntas relacionadas a la calidad de atención recibida por parte del personal médico y de enfermería del centro médico Celina.

#### **1. Edad de los encuestados**

- 20-25
- 26-35
- 36-50
- 50 o más

#### **2. Sexo de los encuestados**

- Masculino
- Femenino
- LGBTI
- Prefiere no decirlo

#### **3. Ha sido atendido en los horarios del turno asignado para consulta?**

- Si
- No

#### **4. Cuanto tiempo ha tenido que esperar para ser atendido en el centro médico.**

- Menos de 15 minutos
- Entre 16-30 minutos

- Entre 31-59 minutos
- Más de una hora.

**5. El trato que recibió por parte del personal médico y de enfermería que lo atendió fue:**

- Bueno
- Malo
- Excelente

**6. Al acudir al centro médico fue atendido con:**

- Amabilidad
- Respeto
- Empatía
- No recibió buen trato

**7. ¿El personal médico explicó de manera atenta sus problemas de salud?**

- Si
- No

**8. Recibió medicinas por parte del Centro Médico una vez que acudió a consulta.**

- Si
- No

**9. ¿En cuanto a los equipos, considera que el centro médico cuenta con buenos equipos?**

- Si
- No
- Solo algunos

**10. ¿En cuanto a la seguridad en la atención, considera que el personal está capacitado para brindar servicios médicos?**

- Si
- No

**11. Considera que el centro médico cuenta con instalaciones en perfecto estado?**

- Si
- No

**12. Su grado de satisfacción en cuanto a la atención recibida en el centro médico fue:**

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

**Anexo 3**

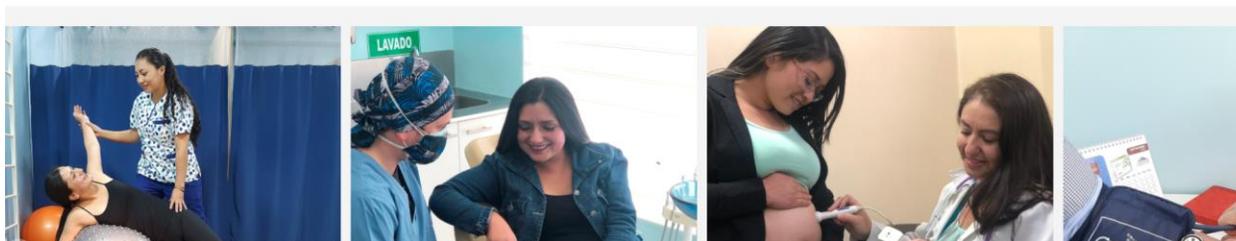
*Fan Page*



*Nota.* Revisión de la Fan page de Facebook, enfocada a la información que se comparte con el cliente.

## Anexo 4

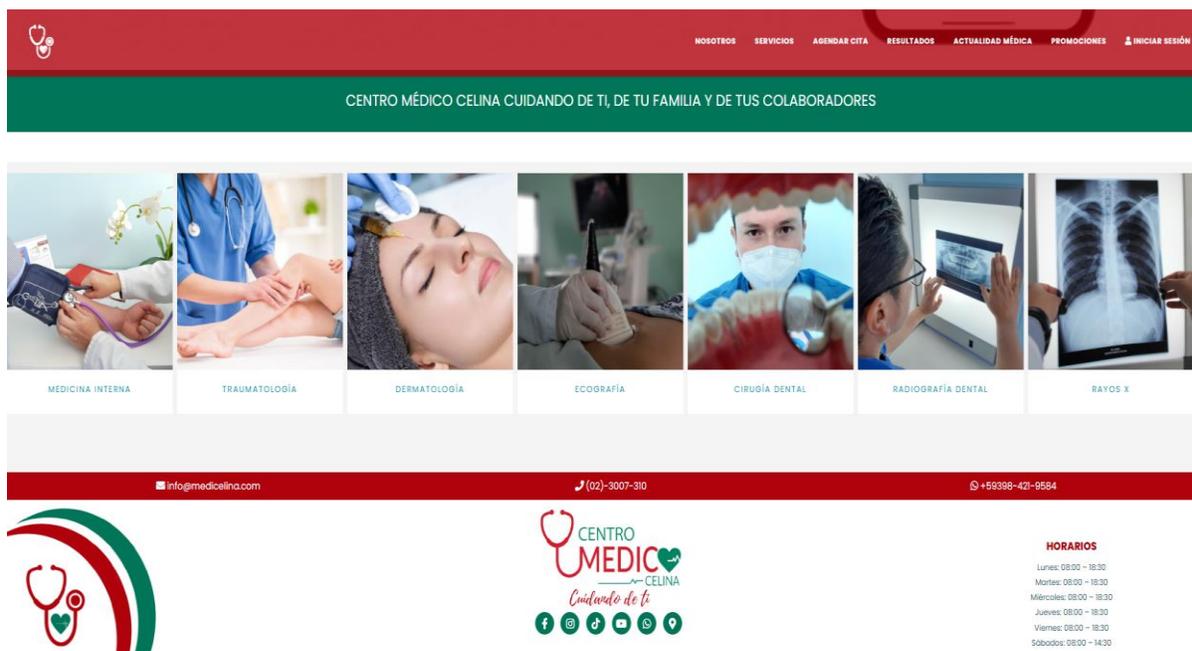
### Página web



*Nota.* Revisión de la página web, enfocada a la información que se comparte con el cliente.

## Anexo 5

### Servicios médicos y hospitalarios



*Nota.* Revisión de los servicios que ofrece el centro médico Celina.