



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**Plan de mejora de la calidad de los servicios de salud, para el Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu, diciembre 2021 -marzo 2022**

**NATALÍ DEL ROCÍO ZÚÑIGA ZÚÑIGA**

Trabajo de Titulación modalidad: Proyectos de Investigación y Desarrollo, presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH. como requisito parcial para la obtención de grado de:

**MAGÍSTER EN SALUD PÚBLICA**

Riobamba –Ecuador

Julio–2023

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Natalí del Rocío Zúñiga Zúñiga, declaro que el presente Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este proyecto de investigación de maestría.

Riobamba, 26 de julio de 2023

---

Natalí del Rocío Zúñiga Zúñiga

C.I. 0603351032

© 2023, Natalí del Rocío Zúñiga Zúñiga

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.



## ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, denominado: **“Plan de mejora de la calidad de los servicios de salud, para el Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu, diciembre 2021-marzo 2022”** de responsabilidad de la señora Natali del Rocío Zúñiga Zúñiga ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

**Leda. Patricia Alejandra Ríos Guarango Mgs.**  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



**Dr. Ángel Floresmilo Parreño Urquiza Mgs.**  
**DIRECTOR**



**Leda. Miguel Ángel Silva Morocho Mgs.**  
**MIEMBRO**



**Dra. Elizabeth Del Rocío Escudero Vilema Mgs.**  
**MIEMBRO**



Riobamba, julio, 2023

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación se lo dedico a Dios, porque con su infinita voluntad me ha dado la oportunidad de llegar a concluir esta carrera. Con todo el amor del mundo se lo dedico a mi hija Naomi, que muchos fines de semana tuvo que entender mi ausencia como madre para dedicarme a estudiar, ella es mi motivación e inspiración para salir siempre adelante, para ella todo mi sacrificio y esfuerzo porque es el mejor regalo que Dios me ha dado.

*Natali Z.*

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios en primer lugar, por regalarme la vida, bendecirme en cada paso que he dado, Él ha sido mi pilar fundamental en momentos difíciles.

A mi compañero de vida, Johny Andrade quien me ha brindado su apoyo incondicional, ha confiado en mí y está siempre dándome ánimos para poder alcanzar todas las metas que me he propuesto.

Además, quiero agradecer a mis padres Jesús Adalberto y Rocío Mercedes, porque sin dudarlos un solo instante me apoyaron y depositaron su entera confianza, creyendo siempre y firmemente en mis capacidades y ahora pueden ver el resultado del esfuerzo de toda su vida reflejados en mí y mis hermanos.

A mis hermanos por estar conmigo en los buenos y malos momentos, siempre brindándome su apoyo y consejos, motivándome a seguir adelante.

Un agradecimiento a todos los docentes del Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, en especial a mi Tutor Dr. Ángel Parreño por su tiempo, acertada orientación, y soporte para poder concluir este trabajo, así mismo agradezco a los miembros del tribunal Lcdo. Miguel Silva y Dra. Elizabeth Escudero que con su alto nivel académico impartieron sus conocimientos para poder aplicarlos de mejor manera en servicio a la comunidad y hacer de la Salud Pública un derecho confiable.

*NataliZ.*

## TABLA DE CONTENIDO

	Página
RESUMEN.....	xiii
SUMARY.....	xiv
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.2. Justificación.....	3
1.3. Objetivos.....	6
1.3.1. <i>Objetivo General</i> .....	6
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	7
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>8</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
2.1. Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu.....	8
2.2. Propuesta de Gestión.....	12
2.3. Calidad de Atención.....	13
2.4. Necesidad de Salud.....	14
2.5. Servicio de Salud.....	14
2.6. Demanda de Salud.....	15
2.7. Calidad Total en Servicios de Salud.....	16
2.8. Satisfacción del usuario.....	17
2.9. Percepción del usuario.....	18
2.10. Propuesta de Gestión de Calidad.....	19
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>21</b>
<b>3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>21</b>
3.1. Enfoque.....	21
3.2. Modalidad.....	22
3.2.1. <i>Investigación de campo</i> .....	22
3.3. Tipo de investigación.....	22
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	23
3.4.1. <i>Fuentes Primarias</i> .....	23

3.4.2.	<i>Fuentes Secundarias</i> .....	23
3.5.	<b>Población y muestra</b> .....	23
3.5.1.	<i>Población</i> .....	23
3.5.2.	<i>Muestra</i> .....	24
3.6.	<b>Análisis e interpretación de datos</b> .....	24
<b>CAPÍTULO IV</b> .....		26
4.	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	26
4.1.	<b>Análisis e Interpretación</b> .....	26
4.1.1.	<i>Usuarios Externos</i> .....	26
4.1.2.	<i>Usuarios Internos</i> .....	31
<b>CAPÍTULO V</b> .....		37
5.	<b>PROPUESTA</b> .....	37
5.1.	<b>Propuesta: Plan de mejora de la calidad de los servicios de salud</b> <b>Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu</b> .....	37
5.1.1.	<i>Antecedentes</i> .....	37
5.1.2.	<i>Objetivos de la propuesta</i> .....	37
5.1.3.	<i>Metodología</i> .....	38
5.1.4.	<i>Análisis FODA</i> .....	39
5.1.5.	<i>Descripción de las estrategias en líneas de acción</i> .....	45
5.1.6.	<i>Evaluación de Plan estratégico</i> .....	52
5.1.7.	<i>Validación de estrategias</i> .....	53
<b>CONCLUSIONES</b> .....		56
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		57

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

	Páginas
<b>Tabla 1-1:</b> Distribución del personal en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH–Lizarzaburu....	11
<b>Tabla 2-1:</b> Estadística de atención en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu ....	12
<b>Tabla 1-5:</b> Matriz FODA .....	39
<b>Tabla 2-5:</b> Matriz de formulación de estrategias .....	40
<b>Tabla 3-5:</b> Matriz Estratégica.....	41
<b>Tabla 4-5:</b> Matriz de priorización de estrategias.....	42
<b>Tabla 5-5:</b> Estrategia 1 .....	45
<b>Tabla 6-5:</b> Estrategia 6.....	45
<b>Tabla 7-5:</b> Estrategia 8.....	46
<b>Tabla 8-5:</b> Estrategia 12.....	46
<b>Tabla 9-5:</b> Estrategia 2.....	47
<b>Table 10-5:</b> Estrategia 3.....	47
<b>Tabla 11-5:</b> Estrategia 9.....	48
<b>Tabla 12-5:</b> Estrategia 10.....	48
<b>Tabla 13-5:</b> Estrategia 7.....	49
<b>Tabla 14-5:</b> Estrategia 4.....	49
<b>Tabla 15-5:</b> Estrategia 5.....	50
<b>Tabla 16-5:</b> Estrategia 5.....	50
<b>Tabla 17-5:</b> Estrategia 13.....	51
<b>Tabla 18-5:</b> Validación para la aplicabilidad de la propuesta estratégica.....	54
<b>Tabla 19-5:</b> Percepción de los usuarios internos sobre la satisfacción de los usuarios externos aplicando las estrategias.....	55

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Páginas
<b>Gráfico 1-4.</b> Criterio sobre si las instalaciones son las adecuadas.....	26
<b>Gráfico 2-4.</b> Criterio sobre el tiempo de espera.....	27
<b>Gráfico 3-4.</b> Interés y dedicación del personal de salud en la atención.....	27
<b>Gráfico 4-4.</b> Nivel de información sobre la enfermedad.....	28
<b>Gráfico 5-4.</b> Nivel de precisión y claridad en la explicación sobre el tratamiento.....	28
<b>Gráfico 6-4.</b> Nivel de celeridad del tratamiento del problema.....	29
<b>Gráfico 7-4.</b> Agendamiento de próxima cita médica por parte del personal de salud.....	29
<b>Gráfico 8-4.</b> Nivel de direccionalidad luego de tomados los signos vitales.....	30
<b>Gráfico 9-4.</b> Dificultad en el proceso de agendamiento.....	30
<b>Gráfico10-4.</b> Nivel de respeto a las normas de Bioseguridad.....	31
<b>Gráfico 11-4.</b> Apoyo y respeto de los compañeros de trabajo.....	31
<b>Gráfico 12-4.</b> Existencia de planes de carrera para desarrollarse.....	32
<b>Gráfico 13-4.</b> Eventos de Integración entre el personal.....	32
<b>Gráfico 14-4.</b> Las instalaciones de la Institución permiten un correcto desempeño.....	33
<b>Gráfico 15-4.</b> Mejora permanente del clima laboral.....	33
<b>Gráfico 16-4.</b> Funcionabilidad ergonómica de los muebles y equipos de oficina.....	34
<b>Gráfico 17-4.</b> Efectividad de la comunicación interna.....	34
<b>Gráfico 18-4.</b> Interés de los directivos en las necesidades y requerimientos del personal.....	35
<b>Gráfico 19-4.</b> Promoción del trabajo en equipo.....	35
<b>Gráfico 20-4.</b> Salario en función de las responsabilidades.....	36

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Páginas
<b>Figura 1-2.</b> Red de Salud.....	13
<b>Figura 2-2.</b> Percepción de los usuarios respecto a su satisfacción de forma global.....	15
<b>Figura 3-2.</b> Factores de la satisfacción del usuario en un centro de Salud.....	18
<b>Figura 1-5.</b> Cuadro de Mando Integral.....	52

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo A: Formato de validación de encuesta realizados por expertos

Anexo B: Firmas de validación de la encuesta

Anexo C. Encuesta dirigida al usuario externo

Anexo D. Encuesta dirigida al usuario interno

Anexo E. Validación de Estrategias

Anexo F. Evidencias Fotográficas

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo implementar un plan de mejora de la calidad de los servicios de salud, en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu de diciembre 2021 – marzo 2022, con el propósito de cumplir este cometido se conocieron los factores que influyen en la calidad de servicios de salud, se evidenció el nivel de satisfacción de los usuarios en relación a los servicios, los resultados obtenidos permitieron proponer una estrategia para la potenciación de los recursos de salud y la satisfacción de los usuarios. La metodología de investigación se trabajó con un enfoque cualitativo y cuantitativo, de tipo descriptiva de corte y transversal, fue una investigación de campo, analítica sintética e inductiva deductiva, los datos se obtuvieron a través de la aplicación de encuestas a una muestra de 379 usuarios y 76 servidores que laboran en el centro. Se determinó que la conformidad con los servicios de salud es mayor en los usuarios externos que en los internos, por lo que se planteó la elaboración de un plan estratégico para elevar la calidad de servicio, se planteó un análisis FODA, luego una matriz estratégica, se priorizaron las estrategias considerando algunos indicadores relevantes y se explicaron cada una de ellas teniendo en cuanto el nivel de prioridad, se propuso un cuadro de mando integral como hoja de ruta del proceso y como instrumento para la evolución del plan los resultados de la aplicación del plan.

**Palabras Clave:** SALUD PÚBLICA, SERVICIO DE SALUD; MEJORA DE SERVICIOS; CALIDAD DE SERVICIO; ESTRATEGIAS, SATISFACCIÓN DE USUARIOS.



LUIS ALBERTO  
CAMINO VARGAS



19-06-2023

0052-DBRA-UPT-IPEC-2023

## **SUMMARY**

The objective of the research was to develop a plan to improve the quality of health services at the ESPOCH-Lizarzaburu Type C Health Center from December 2021 - March 2022, in order to accomplish this task, the study was carried out to determine the factors that influence the quality of health services, the level of user satisfaction in relation to the services, the results obtained allowed to propose a strategy for the enhancement of health resources and user satisfaction. The research methodology was based on a qualitative and quantitative approach, descriptive and transversal, it was field research, synthetic analytical and deductive inductive, the collected data were obtained through the application of surveys to a sample of 379 users and 76 servers working in the center. It was determined that satisfaction with health services is higher among external users than internal ones, so it was proposed the development of a strategic plan to improve the quality of service, a SWOT analysis was proposed, then a strategic matrix, the strategies were prioritized considering some relevant indicators and each of them were explained taking into account the level of priority, a balanced scorecard was proposed as a roadmap of the process and as an instrument for the evolution of the plan and the results of the implementation of the plan.

**Keywords:** PUBLIC HEALTH, HEALTH SERVICE; SERVICE IMPROVEMENT; SERVICE QUALITY; STRATEGIES, USER SATISFACTION.

## **CAPÍTULO I**

### **1. INTRODUCCIÓN**

La salud en el Ecuador, como en la mayoría de los países latinoamericanos, es un sistema que se caracteriza por su fragmentación, conformando por el Ministerio de Salud Pública (MSP), el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), dos instituciones que representan a las fuerzas armadas y a la policía Nacional el ISSFA y el ISSPOL, y centros de salud básicos que dan cobertura a gobiernos locales y comunidades (Santos, 2018)

Es así, que existen programas liderados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y los gobiernos autónomos descentralizados en apoyo al sistema de Salud en los que se brinda atención a la población que no cuenta con seguro de ningún tipo. Las instituciones vinculadas a la seguridad social prestan sus servicios a los ciudadanos que perciben un sueldo en función de un trabajo formal, existiendo además entidades que atienden al sector privado con fines de lucro como clínicas, hospitales, consultorios o farmacias y otras empresas de medicina prepagada, además de las organizaciones no gubernamentales (ONG).

Además, la existencia de oferta de servicios privados ha ido creciendo paulatinamente relacionada directamente con el deterioro de los servicios de salud pertenecientes al sector público. Como lo expresa Kresalja (2021) En conjunto, se puede decir que el concepto de servicio público ha surgido históricamente como todo lo relacionado con los asuntos públicos más que con los privados.

Por otra parte, una de las preocupaciones más enfáticas es enfrentar el deterioro del personal que labora en el sector público específicamente en la red de Salud Pública, pero primordialmente en el MSP. Este deterioro hace referencia a las grandes brechas abiertas entre el personal existente y el personal necesario, y esto se refleja en todos los niveles del sistema, la inestabilidad laboral y los altos niveles de rotación de personal producen que no exista empoderamiento en el trabajo (CEPAL, 2020).

Existen varias razones por las cuales es necesario considerar la calidad de los servicios en salud como un punto fundamental, considerando que los usuarios son cada vez más críticos, de la misma manera se observa que se desea un servicio más propicio; es decir, no es exclusividad pues es una necesidad, donde la calidad es sinónimo de satisfacción plena tanto del usuario externo como interno (Sandoval, 2019).

Bajo estas consideraciones el Centro de Salud ESPOCH – Lizarzaburu de la ciudad de Riobamba, presta servicios caracterizados por ser básicos, por lo que no presta servicios estandarizados, esto implica que la calidad de los servicios sea poco aceptable en algunas dependencias, entre las que destacan farmacia y laboratorio, evidenciando un manejo poco eficiente de la administración de necesidades prioritarias de los usuarios en lo que refiere a calidad en los servicios de salud.

### **1.1. Planteamiento del Problema**

La salud en el Ecuador está representada por un sistema totalmente desarticulado por el nivel de fragmentación que tiene, Institucionalmente a más de la salud pública existen el IESS, que atiende a los trabajadores públicos y privados afiliados, y dos organizaciones castrenses que son el ISSFA y la ISSPOL, a ello se suman los servicios proporcionados por iniciativas propuestas desde los gobiernos descentralizados, pero que sin embargo no son suficientes para atender la demanda existente de pacientes a nivel nacional, existiendo un déficit de salud de aproximadamente que está cerca de alcanzar al 70% de la población (Lucio et al., 2018).

La salud es un derecho fundamental de las personas, mimas que es garantizada por el estado, puesto que contribuye uno de los ejes estratégicos para promover la visión de poner al ser humano como el centro de preocupación en los aspectos sociales, políticos, culturales, ambientales, educativos, salud y servicios; con esto se crea oportunidades y para potencia las capacidades de los mandatos radicados en los principios mediante los cuales se fundamenta la vulnerabilidad de la población (Asprea et al., 2013).

El Ministerio de Salud Pública (MSP), como ente rector de la salud a nivel nacional, constantemente realiza cambios estructurales en los cuales se prioriza lo social y la multidimensionalidad del proceso salud – enfermedad. En tal caso, se genera políticas, leyes y normativas legales para plantear metas a fin de generar el mejoramiento de la calidad de vida de la población mediante la prestación de servicios de calidad.

De la misma manera, se debe contar el control pertinente desde las direcciones de calidad unidad operativa con la finalidad de garantizar la calidad de los servicios considerando, que se indican debilidades de la concordancia con las competencias necesarias, resultando la calidad comprometida o poco desarrollada (Sanchez, 2016).

Por otra parte, la calidad técnica también se expresa en el uso adecuado de las herramientas, lo cual es plasmada en la unidad de salud, sin embargo, en ocasiones existen datos incompletos como la procedencia, antecedentes familiares y personales, historial reproductivo, registro de medidas antropométricas, signos vitales y demás, que se pretende minimizar con la aplicación de procesos de mejora continua (Moline et al., 2015).

Es así como, considerando estos criterios de calidad, y en cumplimiento con el mandato gubernamental, donde se establece que la red pública de salud se tiene que cumplir estándares de calidad, por ende, se somete a las instituciones de salud incluida el centro de Salud ESPOCH – Lizarzaburu a un proceso de evaluación para la acreditación, estableciéndose tres niveles de acuerdo al servicio prestado (MSP, 2022).

## **1.2. Justificación**

La función de las instituciones de salud debe enfocarse a satisfacer las demandas de salud y enfocarse en la satisfacción de sus clientes. Las instituciones de salud la atención son las encargadas de proporcionar atención enfocada en la satisfacción al usuario, para lo cual se usa indicadores a fin de conocer la calidad de los servicios ofertados, es así como:

*...las principales funciones de los sistemas de salud es la provisión de servicios equitativos, oportunos, efectivos y seguros, en los que la calidad óptima de la atención es un elemento fundamental para garantizar los (Thomson et al., 2016).*

De este modo, es primordial realizar evaluaciones periódicas en las instituciones de salud principalmente en los aspectos de calidad en los servicios, con un enfoque en la perspectiva del usuario interno y externo, para lo cual es necesario usar herramientas de valoración que faciliten el diagnóstico e identificación de falencia, para luego ser resueltas mediante la toma de decisiones oportunas enmarcado en lo que establecen las normativas legales vigentes.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) en el año 2019, tiene como tarea vigilar la calidad de los servicios de salud humana, sin importar si la empresa y/o institución es pública o privada, y por lo que se busca asegurar que los pacientes reciban servicios de valoración, diagnóstico y tratamiento de forma adecuada y óptima.

La calidad de los servicios incurre en la percepción de las personas atendidas, por lo tanto, se considera todas las acciones realizadas con el fin de manejar procesos de mejora continua y la calidad de los servicios, así como organizar personas y recursos en los que

involucre la efectividad, eficiencia, satisfacción en el usuario interno como externo.

En Ecuador las instituciones de salud son las encargadas de dotar de atención y por ende los procesos generan satisfacción al usuario, a través de la calidad en los servicios en las atenciones de salud (Fariño et al., 2018).

En consecuencia, se tiene que el modelo de atención considera las atribuciones y responsabilidades de la Calidad de los Servicios de los Servicios de Salud como un aparte primordial de la Dirección Nacional bajo los siguientes criterios:

- a. *Proveer insumos para la formulación de políticas públicas sobre gestión y sistemas de garantía de la calidad de la atención integral de salud;*
- b. *Proveer insumos para la formulación de proyectos de normativa técnica y otros instrumentos legales para la gestión de la calidad de la atención integral de salud, en coordinación con otras instancias involucradas;*
- c. *Planificar e impulsar las acciones y procesos de mejoramiento continuo de la calidad en los servicios de salud del Ministerio de Salud Pública;*
- d. *Dirigir y coordinar la formulación de iniciativas, estrategias y mecanismos para la implantación de políticas públicas, planes y proyectos sobre gestión de calidad en la atención, en los servicios de salud del Ministerio de Salud Pública;*
- e. *Conducir y coordinar la formulación de lineamientos y establecimiento de prioridades de acción e investigación operativa sobre gestión de calidad de la atención de salud, para los servicios de salud del Ministerio de Salud Pública;*
- f. *Desarrollar herramientas técnicas de auditoría de la calidad de la atención en salud, para su implementación;*
- g. *Monitorear y evaluar la calidad de los procesos de auditoría de la calidad de la atención en salud, en los servicios de los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública para proponer mejoras;*
- h. *Monitorear y evaluar los procesos de la auditoría de facturación de los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública, para proponer mejoras;*
- i. *Proveer insumos y coordinar la implementación de las normas médicas y técnicas, estándares y/o indicadores para la gestión de la calidad de los servicios en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública que permitan el óptimo uso de los recursos;*
- j. *Desarrollar y asegurar la implementación de herramientas técnicas de medición de la satisfacción de los usuarios, en coordinación con las instancias respectivas, para aplicación y análisis por parte de los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública;*

- k. *Conducir y coordinar la formulación de indicadores de efecto e impacto sobre gestión de calidad de la atención en los servicios de salud del Ministerio de Salud Pública;*
- l. *Conducir y coordinar la formulación de lineamientos para el diseño de sistemas de monitoreo y evaluación de la aplicación de políticas públicas y ejecución de planes, programas y proyectos sobre gestión de calidad de la atención de salud en los servicios de salud del Ministerio de Salud Pública;*
- m. *Asesorar a las máximas autoridades sobre gestión de calidad de los servicios de salud para la toma de decisiones;*
- n. *Aprobar la programación de actividades e informes técnicos del personal de la Dirección;*
- o. *Coordinar las actividades de la Dirección, con las Direcciones Nacionales y niveles desconcentrados;*
- p. *Disponer el análisis sistemático de la situación de calidad de los servicios de salud en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública;*
- q. *Mejorar el acceso de los ciudadanos a la información sobre servicios de salud durante el proceso de atención en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública;*
- r. *Fomentar el desarrollo de la Política de Calidad en el conjunto del sistema sanitario del Ministerio de Salud Pública;*
- s. *Fomentar el desarrollo de la política de calidad de atención en los servicios de salud en el conjunto del sistema sanitario del Ministerio de Salud Pública;*
- t. *Evaluar las expectativas y percepciones de los ciudadanos, así como el nivel de satisfacción de los usuarios sobre los servicios de salud;*
- u. *Participar en el desarrollo del sistema de recepción y atención que se dé a las consultas, reclamos o denuncias relacionadas a la calidad de la atención en los servicios de salud del Ministerio de Salud Pública, en coordinación con las instancias involucradas;*
- v. *Participar en el ámbito de competencias de la Dirección, en los procesos de evaluación y control de la gestión de los niveles desconcentrados;*
- w. *Coordinar con la Dirección Nacional de Normalización del Talento Humano, los requerimientos y planes de capacitación externa, formación y desarrollo del talento humano en los temas relacionados a gestión de calidad de la atención de salud;*
- x. *Coordinar con la Dirección Nacional de Talento Humano, los requerimientos y planes de capacitación interna a los funcionarios del Ministerio, sobre gestión de calidad de la atención de salud;*
- y. *Participar de ser requerido y de acuerdo al ámbito de su competencia en la sala situacional del Ministerio de Salud Pública;*
- z. *Ejercer las funciones, representaciones y delegaciones que le asigne el/la Subsecretario/a Nacional de Provisión de Servicios de Salud.(MSP, 2022).*

La mejora continua de la calidad en los servicios de salud depende del enfoque gerencial, con la finalidad de desarrollar de manera ordenada y planificada el cumplimiento de la normativa técnica, en los distintos procesos del servicio de salud, utilizando herramientas de análisis cuantitativo y cualitativo de la calidad en la eficiencia, eficacia y efectividad, lo cual no se refleja de manera clara en el centro de salud (Puchi et al., 2018).

En tal virtud para Reyes et al., (2020), el sistema de salud tiene como función principal ser equitativos y oportunos en el proceso de servicio de salud proponiendo efectividad y seguridad, garantizando de esta manera la calidad de atención. Esta es la razón por la cual estas casas de salud se encuentran en una constante evaluación de la calidad de los servicios, en los que se consideran la atención, seguridad, personal entre otros, para luego tomar medidas preventivas y correctivas para potenciar la atención óptima.

De tal manera es pertinente tomar en consideración que la investigación de los factores determinantes que influyen en la calidad de los servicios de salud, con la finalidad de generar un plan de mejora de la calidad de los servicios en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH Lizarzaburu para garantizar la satisfacción plena de los usuarios internos y externos. En este sentido el MSP ha generado manuales de mejora continua de la calidad en atención al usuario a nivel nacional, mismos que han sido difundido en todo el territorio ecuatoriano a través de sus dependencias: Coordinaciones Zonales, Direcciones Distritales, hospitales, centros y subcentros de salud; es así, que el Centro de Salud ESPOCH Lizarzaburu, siendo parte del MSP tiene la obligación de dar estricto cumplimiento a las directrices generadas. La calidad de la atención en salud, brindada por el centro de Salud Tipo C ESPOCH - Lizarzaburu, es el reflejo de la aplicación de normas y estándares clínicos, administrativos y satisfacción al usuario, basado en la evidencia de la ejecución idónea de los procesos, por tanto, la calidad técnica y administrativa

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Estructurar un plan de mejora de la calidad de los servicios de salud, en el centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu, diciembre 2021 – marzo 2022.

### ***1.3.2. Objetivos Específicos***

- Diagnosticar los factores determinantes que influyen en la calidad de los servicios de salud.
- Diseñar el plan de mejora de la calidad de los servicios en base a los factores influyentes.
- Validar el plan de mejora en base la percepción de los usuarios internos para una atención de calidad en el centro de salud.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu

El Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu, este guiado por las políticas institucionales establecidas por el Ministerio de Salud Pública(MSP, 2022):

##### ***Misión***

*Ejercer la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública ecuatoriana a través de la gobernanza y vigilancia y control sanitario y garantizar el derecho a la Salud a través de la provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de la salud e igualdad, la gobernanza de salud, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología; articulación de los actores del sistema, con el fin de garantizar el derecho a la Salud (MSP, 2022).*

##### ***Visión***

*El Ministerio de Salud Pública, ejercerá plenamente la gobernanza del Sistema Nacional de Salud, con un modelo referencial en Latinoamérica que priorice la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad, con calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad(MSP, 2022).*

##### ***Valores***

- **Respeto.** – *Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos*
- **Inclusión.** – *Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.*
- **Vocación de servicio.** – *Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.*
- **Compromiso.** – *Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo*

*aquello que se nos ha confiado*

- **Integridad.** – *Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento*
- **Justicia.** – *Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello*
- **Lealtad.** – *“Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos(MSP, 2022).*

En el Ministerio de Salud se cuenta con unidades operativas en conformidad al Acuerdo Ministerial 5212:

- **Puestos de salud.** – *Es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud (SNS) que se encuentra ubicado en una zona rural de amplia dispersión poblacional, presta servicios de promoción de la salud, prevención de las enfermedades, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos por ciclos de vida, brindando atención permanente a través de un/a auxiliar de enfermería o técnico/a de atención primaria en salud (TAPS). De manera itinerante, para aquellos lugares de difícil acceso, la atención es brindada por los Equipos de Atención Integral de Salud (EAIS); y, de ser necesario, se integran un/a odontólogo/a y un/a obstetra(MSP, 2015).*
- **Consultorio General.** – *Es un establecimiento de salud que presta atención de diagnóstico y/o tratamiento en medicina general, obstetricia, odontología general y psicología. Cumple con las normas emitidas por la Autoridad Sanitaria Nacional(MSP, 2015).*
- **Centro de Salud Tipo A.** – *Es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud (SNS) que puede estar ubicado tanto en el sector urbano como en el sector rural. Atiende a una población de hasta 10.000 habitantes, asignados o adscritos, presta servicios de promoción de la salud, prevención de las enfermedades, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos por ciclos de vida, brindan atención a través de los Equipos de Atención Integral en Salud (EAIS), en medicina y enfermería familiar/general, odontología general y obstetricia, promueve acciones de salud pública y participación social; cuenta con botiquín y/o farmacia institucional. El cálculo de población rige para el sector público(MSP, 2015).*
- **Centros de Salud Tipo B.** –*Es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud (SNS) ubicado tanto en el sector urbano como en el sector rural; atiende a una población de 10.001 a 50.000 habitantes asignados o adscritos y presta servicios de promoción de la*

*salud, prevención de enfermedades, recuperación de la salud y cuidados paliativos por ciclos de vida, brindando atención en medicina y enfermería familiar/general, odontología general, psicología, nutrición, obstetricia, rehabilitación y dispone de farmacia institucional. Puede contar con Unidad de trabajo de parto, parto y recuperación (UTPR), odontopediatría, servicios auxiliares de diagnóstico en laboratorio clínico, radiología e imagen de baja complejidad. Promueve acciones de salud pública y participación social. El cálculo de población rige para el sector público(MSP, 2015).*

- **Centro de salud Tipo C – Materno Infantil y Emergencia.** – *“Es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud ubicado en el sector urbano; atiende a una población de 25.000 a 50.000 habitantes asignados o adscritos y presta servicios de promoción de la salud, prevención de enfermedades, recuperación de la salud y cuidados paliativos por ciclos de vida, brindando atención en medicina y enfermería familiar/general, odontología, psicología, ginecoobstetricia, pediatría, obstetricia, nutrición, maternidad de corta estancia, emergencia, cuenta con farmacia institucional, medicina transfuncional y laboratorio de análisis clínico. Puede contar con rehabilitación integral de servicios de apoyo diagnóstico de radiología e imagen de baja complejidad. El cálculo de población rige para el sector público. Las poblaciones asignadas a los establecimientos de salud del Primer Nivel de Atención pueden variar de acuerdo al criterio de accesibilidad geográfica y dispersión poblacional en casos excepcionales justificados técnicamente(MSP, 2015).*

El centro de Salud ESPOCH – Lizarzaburu fue inaugurado el 19 de marzo de 2015 por el presidente de la República del Ecuador Econ. Rafael Correa Delgado donde expresó:

*La salud de nuestra población es uno de los pilares de la revolución ciudadana. En este Gobierno se ha generado una nueva visión de la salud, caracterizada por la prevención y promoción, mediante la construcción de centros de salud de primer nivel estratégicamente ubicados”, manifestó el Primer Mandatario durante el acto de inauguración. (MSP, 2015).*

La inversión en este centro de salud fue de alrededor de 4 millones de dólares, de los cuales, 2 millones se invirtieron en infraestructura y los restantes 2 millones para equipo médico y hospitalario, de tal manera que se constituye en el primer centro de salud con denominación C en la Provincia de Chimborazo, ofertándose medicina general, familiar, consultorios de especialidades como ginecología y pediatría, odontología y psicología, se atiende en emergencia las 24 horas del día, como también maternidad de periodo corto, además se da el servicio de terapia respiratoria, terapia física, farmacia y promoción a la salud (Bonifáz, 2016).

El área de construcción del centro de salud tipo C ESPOCH – Lizarzaburu es de un total de 3.020,14 m<sup>2</sup>, en un terreno de 8.452,62 m<sup>2</sup>, terreno que fue donado por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), como un apoyo interinstitucional con el MSP, con la finalidad de atender directamente a una población aproximada de 28.072 personas siendo un total de 263.412 habitantes de la ciudad de Riobamba, mismos que se convierten en usuarios indirectos (Bonifáz, 2016).

El centro de salud tipo C ESPOCH – Lizarzaburu, cuenta con las dependencias que se detalla a continuación:

**Tabla 1-1:** Distribución del personal en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH–Lizarzaburu

<b>Dependencia de Consulta Externa</b>	<b>Nro. Profesionales</b>
<b>Consulta Externa</b>	
Medicina Familiar	7
Medicina General	4
Obstetricia	2
Ginecología	1
Psicología	3
Nutrición	1
Fisioterapia	2
Estimulación Temprana	1
Terapia Ocupacional	1
Laboratorio	8
Farmacia	1
Auxiliares de farmacia	5
Enfermería	3
Administración	1
Estadística	4
Ecografía	1
Rayos X	1
<b>Total, profesionales en consulta externa</b>	<b>46</b>
<b>Emergencia y UTPR</b>	
Medicina General	8
Obstetricia	4
Enfermería	12
<b>Total, profesionales de emergencia</b>	<b>24</b>
<b>Total, General</b>	<b>70</b>

**Fuente:** Gestión Estadística del Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu y RDACCA

**Elaborado por:** Natalí Zúñiga, 2022

**Tabla 2-1:** Estadística de atención en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu

<b>Atención Diaria</b>	<b>Nro. Pacientes</b>
Consulta Externa	154
Emergencia	220
<b>Total, de pacientes atendidos diariamente</b>	<b>374</b>

**Fuente:** Gestión Estadística del Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu y RDACCA

**Elaborado por:** Natalí Zúñiga, 2022

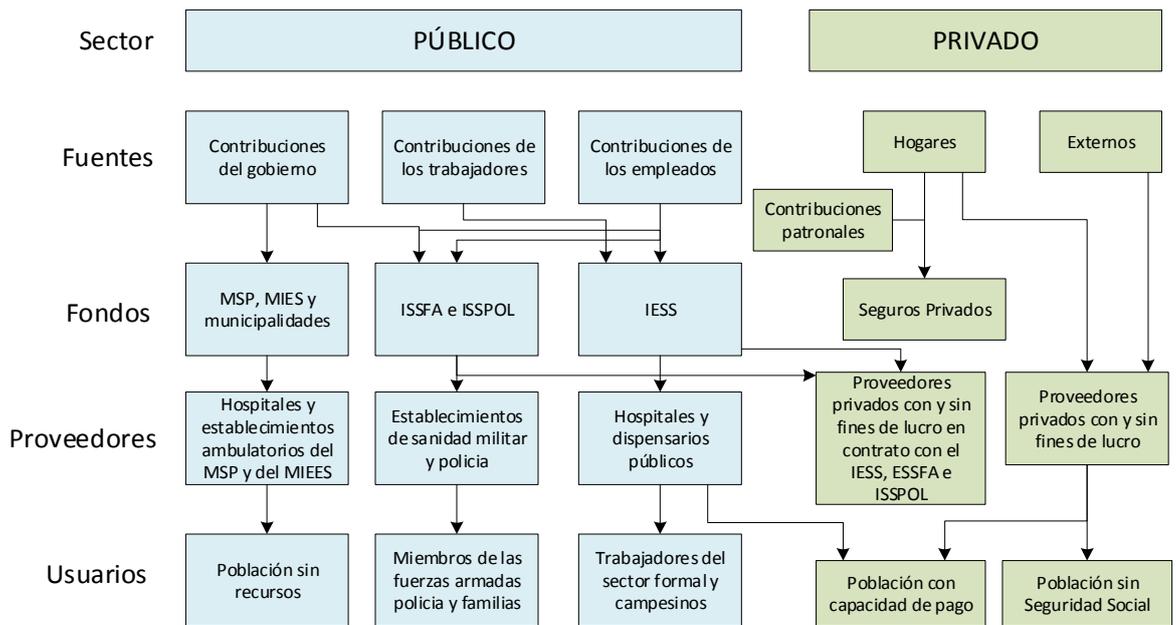
Con la finalidad de brindar una correcta atención a los usuarios el Centro de Salud ESPOCH – Lizarzaburu , cuenta con equipos de alta gama entre los que se puede mencionar electro estimuladores, ultrasonidos, compresas químicas, parafina, mecanoterapia, caminadoras, bicicleta estática, ruda de hombros, compresas químicas, paralelas, colchonetas, multifuerzas, escalera sueca, banco de Colson, pesas, rampa y escalaras comunes, de la misma manera se cuenta con personal para solventar las necesidades de los usuarios.

## **2.2. Propuesta de Gestión**

La palabra gestión, relacionada a la Propuesta de gestión:

*...proviene del latín “gesio” y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar proviene del latín gesto y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar*(Web Definición.de, 2022)

Es así, que la gestión se considera como un conjunto de acciones enfocadas a la resolución de asuntos específicos, optimizar la ejecución de un proyecto o administrar organizadamente los procesos de una empresa. Es decir, la gestión es un esquema para administrar una entidad, esta puede ser utilizada tanto en el sector público como para el privado. Al ser aplicado en empresas o instituciones públicas, se generan propuestas de gestión donde se desarrolle políticas y acciones con el fin de alcanzar los objetivos y metas establecidas. Por otra parte, las empresas privadas por lo general se basan en la generación de ganancias económicas, destinadas para los dueños y/o accionistas de la empresa (Arbós & Babón, 2017).



MSP: Ministerio de Salud Pública  
 MIEES: Ministerio de Inclusión Económica y Social  
 ISSFA: Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas  
 ISSPOL: Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional  
 IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Figura 1-2. Red de Salud

Fuente: (MSP, 2022)

### 2.3. Calidad de Atención

En primer lugar, se debe recalcar que el cliente es lo más importante que puede existir en una empresa, organismo y/u organización, ya sea pública o privada. El servicio al cliente básicamente se refiere a las actividades que realizan las organizaciones para satisfacer las necesidades de los clientes y así incrementar la productividad y así hacer más competitiva a la empresa (López , 2018). La calidad en la atención de la salud debe ser vista como una meta compleja y móvil que depende de la capacidad de provocar un cambio cualitativo en los factores, donde se modifica la base de la relación. El individuo en su entorno busca sentirse placentero con los servicios que se presta.

De acuerdo a lo propuesto en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2022), la calidad se conceptualiza como la característica o conjunto de pertenecientes a un algo que posibilita evaluar su valor, de ahí que la calidad puede tener diversos significados en los que se relaciona con cuestiones de un bien o servicio, así como su precio, propiedad, oportunidad, disponibilidad y aceptación, todo lo cual puede ser juzgado respetuosamente o no de acuerdo a ciertos criterios, satisfacción de necesidades y logro de metas, entre otras características.

De la misma manera, en referencia a la calidad, se ha definido como estas propiedades que satisfacen las necesidades del cliente; es decir, la calidad se puede identificar, como la prestación de un servicio que brinde satisfacción a los usuarios(Álvarez, 2011); sin embargo, en lo referente a calidad total se debe tener en consideración que siempre existe un espacio para la mejora continua y la satisfacción plena.

Los servicios de salud están a disposición de la ciudadanía en forma general por lo que los estándares exigidos son altos, y las oportunidades de mejora son elevados, tanto en atención, infraestructura, ampliación de servicios, seguridad entre otros.

#### **2.4. Necesidad de Salud**

Las necesidades de salud están divididas de dos formas la forma directa de realizar el diagnóstico de un problema y el requerimiento prescrito que es la acción aplicada para asumir un problema, de la misma forma la priorización en la salud pública se establece en función de factores de riesgo y la presencia de enfermedades que son la causa de una mayor incidencia y mortalidad y que son motivo de una mayor cantidad de discapacidades funcionales. La definición de afecciones médicas con alta incidencia de enfermedades, enfermedades, discapacidad y factores de riesgo es un paso importante para desarrollar el valor de los programas de investigación y las necesidades globales de salud pública.

En este sentido el contexto del entorno local también tiene un alto nivel de importancia, con el propósito de garantizar la mayor cantidad de beneficios para la población, cada país debe desarrollar su propia forma de enfrentar los problemas y necesidades de salud de su población, en este sentido la implementación de evaluaciones permanentes de la salud pública permitirá formalizar planes y programas de prevención basados en investigaciones específicas. De esta manera, se pueden diseñar en los territorios de los países programas de salud nacionales o regionales, que respondan a los requerimientos de la población en función de los planes nacionales.

#### **2.5. Servicio de Salud**

Los aspectos generales de la consulta permitieron a las gestantes conocer su satisfacción general con su primera experiencia de consulta, resultando reportado en la figura 2 donde: el tiempo de espera para la consulta y atención en que el 80% dijo que fue una atención regular y de mala calidad, y el 4% dijo que fue excelente. En cuanto a esta recomendación de un servicio médico para un familiar, las respuestas se centraron en lo positivo con una opción de 'bien',

confirmando el 66% de los encuestados, la satisfacción general que siente el usuario con la atención que recibe.



**Figura 2-2:** Percepción de los usuarios respecto a su satisfacción de forma global

**Fuente:** Ministerio de Salud Pública (MSP, 2022).

El 82% están más o menos cualificados, que es el porcentaje más alto, mientras que el resto de las opciones también están por debajo del 10%, lo que significa que se debe mejorar la calidad global de la atención desde el punto de vista del usuario. Por lo tanto, las acciones con motivaciones futuras deben tener en cuenta las opiniones de los usuarios.

## 2.6. Demanda de Salud

Para conocer la demanda de salud de la población ecuatoriana es importante tomar en cuenta las estadísticas generadas por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador y su sistema de salud como se expresa en el siguiente contenido:

*La lista «Best and Worst» de la agencia de información Bloomberg, de agosto de este año, ubica al Sistema Público de Salud ecuatoriano en el puesto número 20 a nivel mundial en cuanto a su eficiencia. Para la elaboración de la lista, la empresa especialista en procesamiento y generación de datos clasificó a cada país en base a tres criterios: la esperanza de vida, el costo per cápita de la atención (porcentaje del PIB utilizado en salud, por persona) y el gasto absoluto (tomando en cuenta los servicios preventivos y curativos de salud, la planificación familiar, las actividades de nutrición y ayuda de emergencia). Se incluyeron los países con poblaciones de al menos cinco millones, con PIB per cápita de por lo menos \$ 5.000 y esperanza de vida de al menos 70 años(MSP, 2015).*

La base de datos Bloomerang (2021), reporta que el sistema médico ecuatoriano está ubicado en el segundo lugar después del de Chile a nivel de Latinoamérica, este lugar se

alcanzó, gracias a las políticas públicas implementadas en el sector de la salud con una inversión de 7.137 millones de dólares (MSP, 2015). Esto es más del triple de lo que se ha logrado en los cuatro gobiernos anteriores combinados y representa un esfuerzo masivo para lograr una salud pública verdaderamente gratuita.

González et al., (2009), aseguran que lo expuesto es una afirmación derivada: que en si no es interesante, pero que sin embargo hace referencia a los adecuados niveles de salud, que son un propósito deseable y que pueden ser afectados por muchos otros factores. Por otro lado, la demanda es la cantidad de servicios Social brindados a la población, que se encuentra dividido por sus necesidades, en centros de primero, segundo, tercero y cuarto nivel en dependencia de la exigencia del usuario, puesto que la necesidad de salud es una variante determinada por el mismo (MSP, 2015).

## **2.7. Calidad Total en Servicios de Salud**

La calidad total es una filosofía y/o estilo vida que se encuentra en mejora constante, es decir, la capacidad de realizar actividades al proporcionar valor para la satisfacción plena del cliente ya sea este interno o externo, considerando que el proveedor se encuentra cuando están satisfechos con el proceso proporcionado por el proveedor. El proceso educación continua se ve obligado a actuar en dos frentes a) el consumo interno o la energía (procesos) y b) como la percepción o efectos de trabajo (Martínez & El Kadi).

Los clientes (pacientes, cirujanos, empresas de atención médica, administradores de atención médica) son las personas más importantes en cualquier negocio. Son las personas más influyentes en todo el negocio porque los anestesiólogos dependen de ellos, presentan deseos y necesidades y tienen que cumplirlos (Pérez et al., 2018).

En estos aspectos, hay desafíos internos y externos. En el primer caso, se deben evitar los cambios, la respuesta rápida debido a los cambios o tendencias tecnológicas, así como el ahorro en el consumo energético (coste). En el segundo, se presentan otros dos desafíos, a saber, evitar cambios en clientes externos y monitorear el entorno en busca de errores y cambios de dirección. Al determinar los costos, debe entenderse que son necesarios y no necesarios para ser llamados compatibles o incompatibles. La primera es que los costos conocidos o visibles (personal, materiales, medicamentos, etc.) por sí solos no significan que cumplan con los requisitos mínimos (gestión de compras, pérdidas o faltantes, inventario, tiempos de entrega, etc.) y deben ser respetados desde el punto de vista tanto del proveedor como del cliente (Zambrano et al., 2018).

## **2.8. Satisfacción del usuario**

La satisfacción del usuario es un factor determinante en la calidad de atención de los servicios médicos. Comprender la satisfacción ayudará a corregir las debilidades y confirmar las fortalezas para desarrollar un sistema de atención médica que brinde la atención de alta calidad que demandan los pacientes.

La calidad de la atención brindada por los servicios de salud, medida por la satisfacción del usuario, es un eje importante de la evaluación permanente del sistema de salud. Por lo tanto, este estudio tuvo como objetivo proporcionar datos relevantes que reflejen el estado actual de los servicios de los proveedores para corregir las brechas y reforzar las fortalezas actuales de los servicios de salud (Febres & Mercado, 2020).

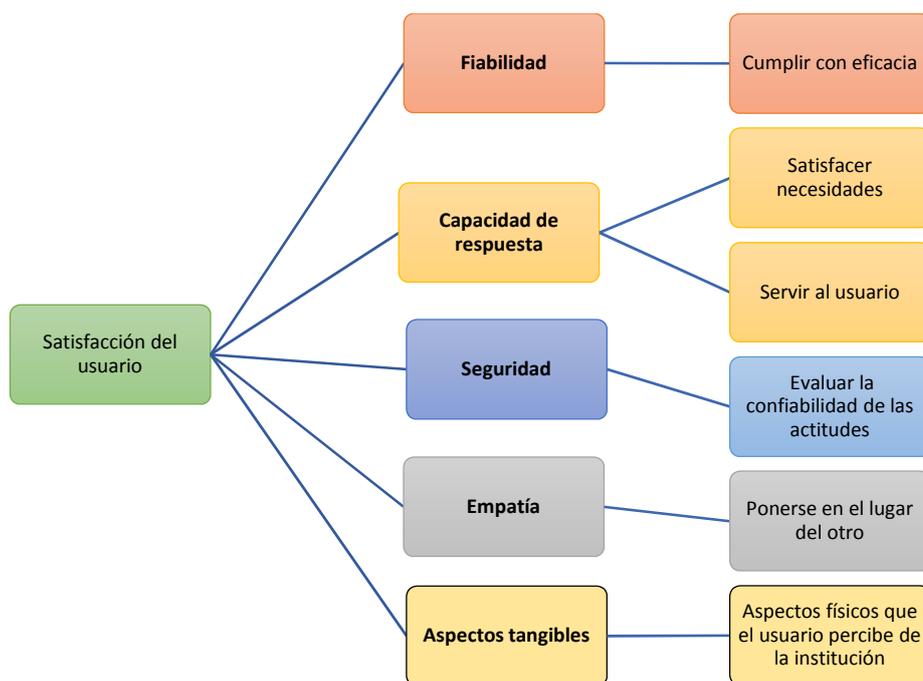
Se establece como la integración funcional de características o comportamientos de una mercancía o un bien. Ninguna calidad se puede medir por la evaluación o el análisis de sus partes constituye la aceptación de los servicios. Por lo que, la clasificación se hace en base a un signo de número entero es decir que se evalúa las características, funciones o comportamientos que se presentaran. Uno de los atributos de la calidad se refiere a la atención dada en las instalaciones médicas disponibles en diversa gradación de las que se conceptualiza como aquellas de las cuales se debe obtener el mayor beneficio para la atención médica. Residencia en Autor de Quality Medicine promueve, y asegura los más altos niveles de salud.

El bienestar de la población también incluye y se relaciona con todos los aspectos y situaciones de cada necesidad de atención. Para humanos, financieros e infraestructura, todos los sistemas organizativos y de gestión pertinentes, incluidos planificación de eventos, seguimiento y evaluación de actividades, cooperación interdisciplinaria, consulta y compromiso social (Luft & Hunt, 1986; Ortells et al., 2014).

Teniendo en cuenta el conocimiento médico actual, se puede afirmar que el grado de calidad de servicio es la medida en la que un proceso de atención médica sube la probabilidad de satisfacer la necesidad del usuario para que alcance el resultado esperado y se reduzcan los niveles de complicaciones que pueden surgir por efecto de factores que no se tomaron en cuenta en la atención. De acuerdo con el conocimiento médico actual, la calidad es la medida en que un proceso de atención médica aumenta la probabilidad del usuario de lograr un resultado deseado y reduce la probabilidad de un resultado no deseado. De Geyndt, citado en por López (2018), indica que los conceptos de calidad reflejan la dificultad de alcanzar un acuerdo en función de los diferentes enfoques que implican las ideas propuestas. Por otro lado, indica que

la concepción de la medicina y la atención en salud se entiende como multidimensional lo que reafirma la afirmación del hecho de que existan demasiadas definiciones y maneras de evaluación.

- **Fiabilidad.** – Capacidad para cumplir con eficacia la atención prestada
- **Capacidad de respuesta (CR).** – Listo para servir a los usuarios y satisfacer sus necesidades con comentarios de alta calidad dentro de un marco de tiempo aceptable y brindar un servicio rápido y oportuno
- **Seguridad (S).** – medir la confiabilidad de las acciones de las personas que ofertan los servicios de atención médica demostrando conocimiento, confidencialidad, buen trato, capacidades adecuadas de comunicación y confianza
- **Empatía (E).** –Es la capacidad de ponerse en el lugar del otro. Comprender y satisfacer plenamente las necesidades de la otra parte
- **Aspectos tangibles (T).** –que son los elementos institucionales que pueden ser percibidos por el usuario, están vinculados a los aspectos físicos es decir a las instalaciones, equipos, presencia del personal, formas de comunicación, comodidad y asepsia.



**Figura 3-2** Factores de la satisfacción del usuario en un centro de Salud.

**Fuente:** (López, Importancia de la calidad del servicio al cliente, 2018)

## 2.9. Percepción del usuario

La forma más común para realizar una medición del grado de satisfacción al cliente es la aplicación de una encuesta que generalmente se presenta de forma multidimensional e incluye los siguientes aspectos: Calidad de relación, cantidad de información proporcionada a los

clientes cercanos, competencia de los servidores, facilidades de acceso a las instalaciones, continuidad en la atención, y otros factores vinculados a los resultados de la atención, otros formatos de cuestionarios de encuesta estructurados para medir la satisfacción de los clientes pudiera incluir específicamente cinco dimensiones, estas son: Nivel de acceso a la atención , terapias recibidas por los usuarios, referencias, expectativas de servicio y satisfacción general.

La satisfacción puede estar relacionada con al menos tres aspectos diferentes: la organización (tiempo de espera, ambiente, etc.), la atención recibida y su impacto en la salud de las personas y el trato que recibe la persona en el transcurso de la atención. Para la Organización Mundial de la Salud (OMS).

*la calidad es fundamental para los centros de salud los servicios de salud humana ya sean públicos o privados, deben garantizar que "los pacientes encuentren la mejor manera de obtener la evaluación, el diagnóstico y el tratamiento del servicio posible el agente terapéutico más adecuado para una atención de alta calidad(OMS, 2022).*

Calidad en percepción de las personas involucradas, es decir, en todas las actividades implementado para mejorar la calidad, la organización de las personas y los recursos obtenidos sobre la eficacia, la eficiencia, la satisfacción laboral y usuarios e impacto social, como se mencionó antes, Donabedian entre ellos está la calidad en la salud es "servicio médico prestado por tratamiento por especialistas", la relación entre el estado de salud de un determinado paciente y la aparición de la enfermedad está bien definida.

Esto se debe a dos aspectos: primero, desde un punto de vista técnico, es una aplicación de la ciencia y la tecnología resuelven un problema de salud, otro porque interacciones interpersonales, sociales, culturales y económicas entre profesionales Salud y enfermedad.

## **2.10. Propuesta de Gestión de Calidad**

Generalmente los procesos de consultoría de gestión se estructuran en base a un modelo que describe lo que es, la realidad, en casos específicos se analizan tres aspectos comprensión del proceso, análisis y corrección para ejecutar cambios. La propuesta marcó la gestión de la empresa porque permitió establecer una meta compleja para el análisis de la organización y las medidas a tomar para construir la empresa con el fin de mejorar el esfuerzo de todos. parte. Por lo que esta ha sido identificada como una de las áreas de actividad y valoración para alcanzar la excelencia empresarial.

Los trabajos de consultoría de gestión se entienden como instrumentos fundamentados en un conjunto de procesos que involucran a todas las personas que laboran en una organización con el propósito de hacer mejoras en los productos o servicios. El modelo ayuda a comprender de manera efectiva los problemas que se presenta en la empresa, como también proporciona los criterios que permiten realizar comparaciones con otras empresas que proporcionan servicios similares con el propósito de adoptar aspectos positivos, comparar experiencias y evitar acciones que perjudiquen a los productos o servicios.

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Enfoque**

La particularidad de la mirada cualitativa en una investigación social es su potencialidad para llegar al discurso espontáneo y libre de los sujetos, capta o muestra finalmente expresiones más que discursos estandarizados. Capta limitada y cegada las particularidades del fenómeno en estudio, de tal manera que la demanda el apego a categorías de respuestas predeterminadas.

El cuestionario previamente analizado y estructurado, genera la reducción de cifras, donde las técnicas cuantitativas convierten los hechos de las investigaciones a ser tratadas de forma estadística y distribuida; es así, que el análisis en interpretación de los datos generados en la encuesta está establecida en la univocidad de las categorías de respuestas a las que se ampara el encuestado/a, por lo que, resulta imposible analizar correctamente unos datos si las categorías propuestas son ambiguas.

Es imperioso, que la dirección de las propuestas sea única, con el fin de no tener interpretaciones o con varios sentidos en cada categoría concreta establecida. Los límites del método cuantitativo emergen de lo que le hace posible; es decir, la reducción de circunstancias únicas de los encuestados, misma que da lugar a una reificación de los fenómenos sociales. En este sentido el fenómeno cualitativo se encuentra próximo al sujeto sin delimitación, pues este, es quien jerarquiza y organiza su percepción, y por ende la percepción de su realidad.

Algunos métodos se han utilizado para desarrollar investigaciones, incluido el análisis sintético, porque incluyen gramática o conceptos y definiciones asociadas con pruebas variables, según lo seleccionado por un método francés apropiado y especificaciones de servicio de estandarización. Sensibilización del cliente en cada departamento o dependencia.

Los métodos cuantitativos están particularmente cerca del espacio de la intención. En primer lugar, prevalece la racionalidad. En la encuesta, los ítems y tipos de respuestas dadas crean más o menos un sistema de opinión estereotípico. De esta forma, el entrevistado debe ajustarse a la afirmación estereotipada que, a su juicio, es la más aceptable en su entorno. La investigación cualitativa permite acercarse a la ideología dominante en el entorno social sin anticipación, expresándola en el propio discurso del sujeto.

Por lo tanto, la metodología utilizada en el para el estudio se encuentra basado en un tipo descriptivo, cuantitativo, de corte transversal, en el cual se incluyó a la población que recibe los servicios de salud en su totalidad.

### **3.2. Modalidad**

El presente trabajo se encuentra realizado con la siguiente fundamentación teórica:

#### *3.2.1. Investigación de campo*

La investigación de campo es el método principal que permite obtener datos con el fin de interpretar la cultura desde el punto de vista de sus elementos, después con los hallazgos culturales se puede generar la relación existente entre los mismos, y crear las generalidades, que, a su vez, tienen relación con las demás culturas y teorías existentes.

La investigación de campo es directa puesto que, se realiza en el lugar y tiempo donde ocurren los fenómenos que motivaron el estudio; por tanto, la presente investigación ha sido sistemática, al considerar que la misma, ocurre en el lugar y tiempo donde se generan los acontecimientos, por ende permite al investigador, tener un panorama claro de la realidad, a través de las encuestas, entrevistas y/o cuestionarios, de esta forma se puede conocer la realidad actual del centro de salud tipo C ESPOCH – Lizarzaburu.

### **3.3. Tipo de investigación**

En la presentes investigación fue necesario aplicar los siguientes tipos:

- **Descriptiva.** –Este tipo de investigación hace posible establecer un fenómeno específico o a los actores que forman parte de los acontecimientos, el resultado de este tipo de investigación proporciona información intermedia, relacionada al conocimiento y la descripción de cada variable. Durante el proceso de desarrollo de la investigación, se han utilizado las pruebas descriptivas, a través de encuestas para permitir y recopilar información efectiva para implementar el análisis, por lo que la sociedad común apropiada puede tomar para lograr las regulaciones.
- **Analítica – Sintética.** – Se basa en comprender los resultados obtenidos utilizando herramientas de investigación, determinando la causa e implementando los resultados para cada pregunta.
- **Inductiva – Deductiva.** – este tipo de investigación se fundamenta en el proceso de deducción de la información más importante detallando a través del análisis de los datos recopilados, obtenidos de la aplicación de un instrumento que determina la satisfacción de los usuarios del Centro Médico.

### **3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

Para la presente investigación fue necesario utilizar los siguientes instrumentos técnicos:

#### ***3.4.1. Fuentes Primarias***

- **Encuesta.** - Es una técnica cuantitativa que consiste en examinar una muestra representativa de un grupo más grande de personas en la vida cotidiana utilizando procedimientos de entrevista estándar para obtener opiniones objetivas y subjetivas sobre una gran característica cuantificada de una población. De esta forma, con el fin de recopilar y obtener información relevante sobre la calidad de los servicios que brindan los centros médicos de la encuesta C, se presentará un cuestionario con preguntas objetivas y confidenciales de interés de este estudio.
- **Cuestionario.** – Es una técnica que permite estructurar un grupo de preguntas mediante las cuales se va a tener un criterio de las personas a quienes fueron aplicados, y de esta manera tener un panorama claro de las perspectivas que tiene tanto el usuario interno como el usuario externo.

#### ***3.4.2. Fuentes secundarias***

Se consideraron las siguientes fuentes secundarias:

- Bibliografía obtenida de libros y artículos científicos vinculados al tema de investigación.
- Páginas de internet con información relevante al tema de investigación.
- Artículos científicos con información sobre el tema.
- Revistas científicas.
- Investigaciones nacionales e internacionales alusivos al tema de la presente investigación.

### **3.5. Población y muestra**

#### ***3.5.1. Población***

En la presente investigación fue necesario trabajar con la población correspondiente a 28.072, población establecida por el Ministerio de Salud en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu.

### 3.5.2. Muestra

Para la realización de la presente investigación se recurrió al método de muestreo aleatorio simple, que por sus características es el que se emplea generalmente para este tipo de investigación, permitiendo alcanzar un alto grado de rigor científico, garantizando en el análisis probabilístico la selección de cualquier elemento y la libertad para elegir cualquier otro elemento. En este proceso, algunos elementos "n" se seleccionan aleatoriamente del conjunto "N" o del conjunto más grande en el siguiente orden.

Para el muestreo se utiliza una fórmula de cálculo del tamaño de la muestra considerando una población conocida, para esta investigación se tomaron en cuenta las personas que habitan en el área de influencia del centro de salud, en este caso 28.072 con un margen de error de 5% y un nivel de confianza del 95%.

La fórmula empleada para el muestreo es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + (z^2 pq)}$$

Dónde:

Z= Nivel de confianza

N= Universo o Población

p= Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra

n= Número de elementos (Tamaño de la muestra)

e= Error de estimación

reemplazando los valores se tendrá:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.05 \times 0.5 \times 28,072}{0.05^2 (28,072 - 1) + (1.96^2 \times 0.5 \times 0.5)}$$
$$n = 379$$

### 3.6. Análisis e interpretación de datos

Para concretar el objetivo uno que busca conocer los factores influyentes en la calidad de los servicios de salud, se realizó un análisis bibliográfico sobre el tema analizado, para luego realizar una encuesta a los servidores que laboran en el Centro de Salud ESPOCH - Lizarzaburu de la ciudad de Riobamba, en la que se refleja, los principales requerimientos y las necesidades más apremiantes de la institución para el efecto los resultados se sistematizaron, el análisis se

realizó través de estadística descriptiva y los datos se propusieron en gráficos de pastel en forma de porcentajes.

La concreción del segundo objetivo se realizó a través de la aplicación de una encuesta a los usuarios de Centro de Salud ESPOCH – Lizarzaburu, en base a una muestra de 379 pacientes que hicieron uso de las diferentes áreas del centro. Los datos obtenidos se sistematizaron y se analizaron a través de la estadística descriptiva los datos se reportaron en gráficos de pastel en porcentajes.

El cumplimiento del tercer objetivo se realizó a través de un análisis estratégico utilizando una matriz FODA y en base a los resultados obtenidos del análisis estadístico de las encuestas aplicadas a los servidores de salud y a los usuarios del centro.

Obtenidas los factores internos y externos del análisis FODA, se planteó una matriz estratégica en donde se cruzó la información para obtener las siguientes cinco estrategias, FO, para aprovechar las fortalezas institucionales, con las oportunidades que brinda el entorno. Dos estrategias FA que permitieron utilizar las fortalezas institucionales para aminorar la incidencia de las amenazas existentes en el entorno. Cuatro estrategias Do, que posibilitaron disminuir las debilidades institucionales a través de aprovechar las oportunidades y finalmente dos estrategias DA, que permitieron atenuar los efectos de las amenazas externas trabajando en las debilidades institucionales.

La evaluación del plan de mejoramiento de la calidad se realizará a través de la propuesta de un cuadro de mando integral, en el que se considera las estrategias por la línea de acción y por nivel de prioridad.

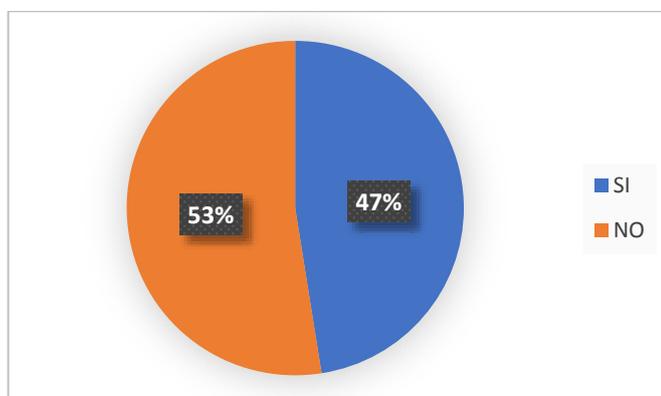
## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados se organizan desde las tres entradas, la primera desde la perspectiva de gestión de calidad a nivel zonal, distrital y local, en segundo lugar, calidad de atención en el centro de salud, donde se incluye la percepción del personal de salud, y finalmente con la percepción de los usuarios.

#### 4.1. Análisis e Interpretación

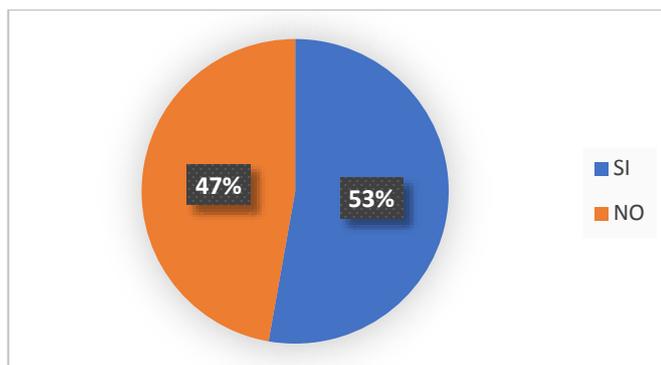
##### 4.1.1. Usuarios Externos



**Gráfico 1-4.** Criterio sobre si las instalaciones son las adecuadas

Realizado por: Natalí Zúñiga, 2022

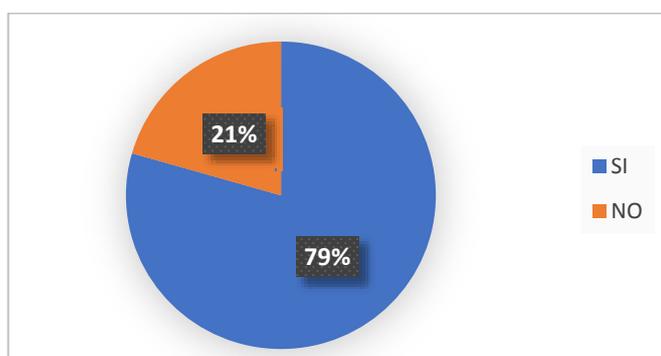
De las encuestas realizadas a un total de 379 personas, se tiene que a criterio de los usuarios externos el 53% considera que las instalaciones no son las adecuadas, mientras que el 47% considera que sí. Al respecto Arévalo y otros autores (2020) consideran que el principal referente para medir la calidad de servicio en un centro de salud son los usuarios. Su apreciación se fundamenta en aspectos como la agilidad en la reserva de turnos, el trato que recibe, la calidad y calidez de los médicos tratantes y la infraestructura, además de otros factores más subjetivos. La calificación que los usuarios del de la calidad de servicio del centro es el mejor termómetro para medir el desempeño de un centro de salud.



**Gráfico 2-4.** Criterio sobre el tiempo de espera.

Realizado por: Natali Zúñiga, 2022

En lo que refiere al tiempo de espera para ser atendido es el adecuado el 53% de los usuarios considera que si, mientras el 47% considera que no, por lo tanto, los tiempos a sus criterios son extensos. Incrementar la satisfacción de los usuarios con planes que permitan minimizar el tiempo de espera ya sea con agendamiento a través de *call center* más efectivo o disminuir la atención de demanda espontanea. Existen dos espacios de espera, el de agendamiento que no superior a ocho días y también debe estar sujeto a triaje, para las instituciones públicas el agendamiento debe darse de tal manera que de ser posible se le asigne al paciente el mismo médico tratante, la segunda forma de tiempo de espera se da ya en la consulta que no puede ser superior a 40 minutos ni menor a 15 minutos, este lapso de tiempo permite al médico evaluar la condición del paciente de forma adecuada (Urquiza, 2017).

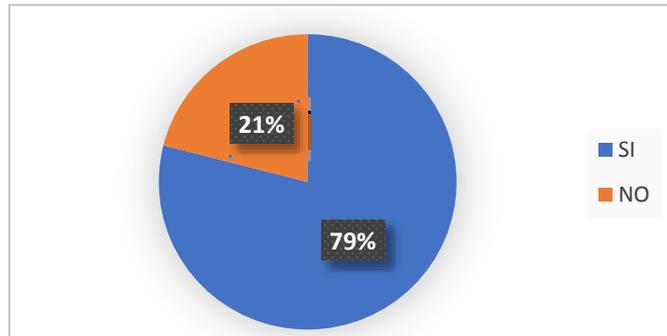


**Gráfico 3-4.** Interés y dedicación del personal de salud en la atención.

Realizado por: Natali Zúñiga, 2022

En la pregunta sobre el interés que mostró el personal de salud al atenderle el 79% de los entrevistados considera que, si lo han hecho, mientras el 21% considera que no, es decir, en este punto existe la posibilidad de incrementar la satisfacción del usuario externo con estrategias mediante la cual esto se minimice y se potencie la aceptación en un mayor porcentaje de los usuarios externos. A pesar de que los criterios de atención son de calidez y calidad los servicios de atención resultan complejos, considerando dos factores, la actitud intransigente de los pacientes y la actitud del personal de los centros de salud. Sobre los primeros difícilmente se

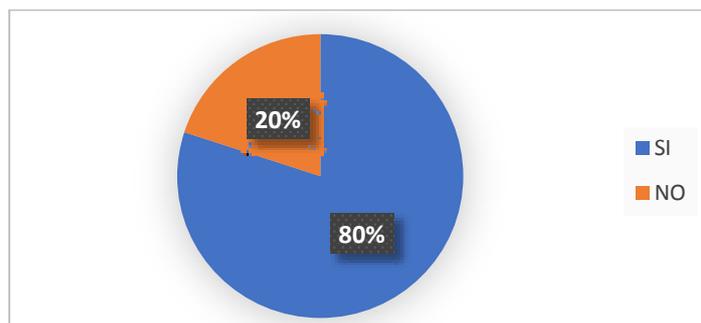
pueden hacer cambios, sin embargo, el personal de salud debe estar preparado y entrenado para dar solución a cualquier inconveniente sobre las necesidades de los pacientes (Urquiza, 2017).



**Gráfico 4-4.** Nivel de información sobre la enfermedad.

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

Cuando se le preguntó a los encuestados sobre si la información que recibieron de manera amplia sobre su enfermedad el 79% de los mismos dijeron que sí, mientras el 21% que no, es por esta razón que existe una gran posibilidad de mejorar este porcentaje con capacitaciones de comunicación efectiva aplicada al personal de salud mediante el uso de lenguaje coloquial o menos técnico. Uno de los graves problemas que enfrentan los sistemas de salud públicos es el grado de receptividad que pueden tener las indicaciones de los médicos, esto debido al nivel de preparación de la mayoría de los pacientes, por lo que los servidores de salud deben estar muy bien preparados para enfrentar estas dificultades y hacer posible que los pacientes entiendan el nivel de complejidad que puede tener una enfermedad y su tratamiento (Ortega et al., 2018).

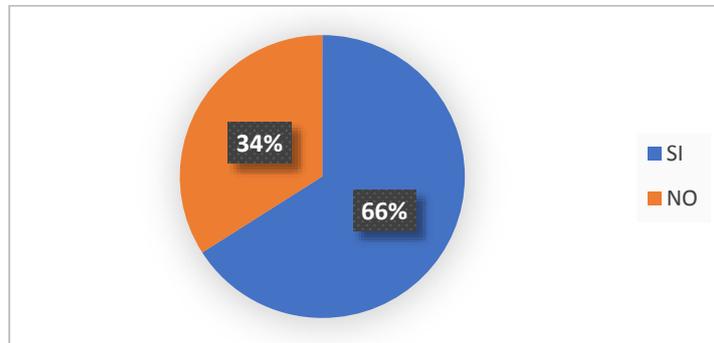


**Gráfico 5-4.** Nivel de precisión y claridad en la explicación sobre el tratamiento.

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

De la pregunta de la explicación sobre el tratamiento fue clara y precisa el 80% de los usuarios considera que ha sido clara, mientras que el 20% considera que no lo ha sido, es por esta razón que se tiene que aplicar estrategias mediante la cual se facilite la explicación a los usuarios externos, entre las que se tiene que usar un lenguaje coloquial o en su defecto un lenguaje más simplificado o analógico. La receptividad del tratamiento dependerá sobre manera

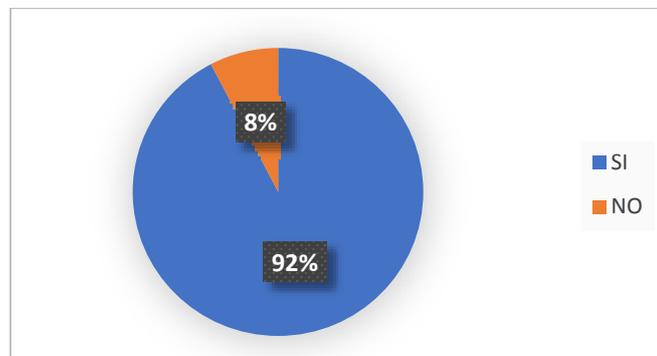
de la forma en la que el médico tratante o el profesional de la salud explique a su paciente los efectos, beneficios o efectos negativos que pudiera tener, de ahí que es fundamental el grado de preparación del profesional para tratar con diferentes tipos de personas (Ortega et al., 2018).



**Gráfico 6-4.** Nivel de celeridad del tratamiento del problema.

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

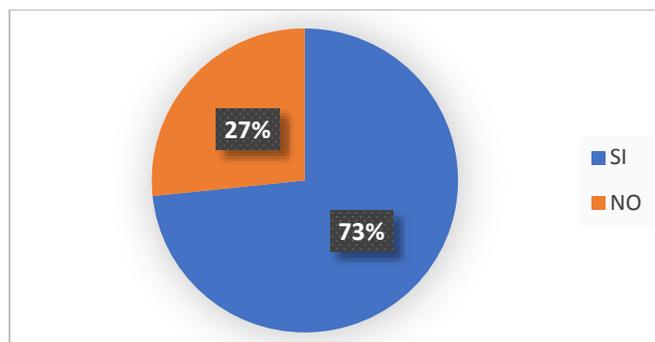
En lo que refiere al criterio de los usuarios externos sobre si su problema fue tratado con celeridad el 66% considera que, si lo es, mientras que el 34% piensa que no, es por esta razón que pese a brindar el tratamiento más idóneo es necesario educar sobre la enfermedad que padece el paciente de esta manera este se sentirá identificado con el profesional de salud y mejorará la perspectiva de la atención (Ortigoza & Taranto, 2019)



**Gráfico 7-4.** Agendamiento de próxima cita médica por parte del personal de salud.

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

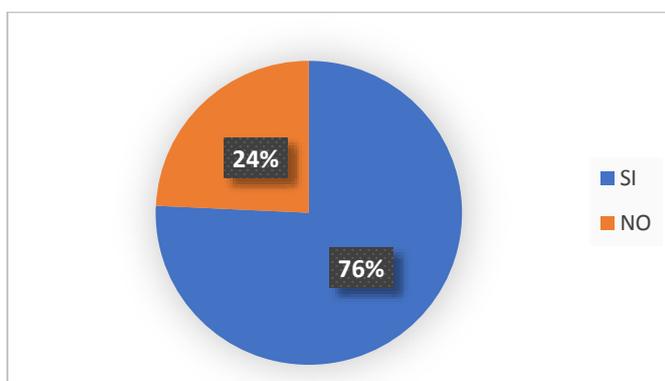
Al momento de preguntar a los usuarios externos sobre si su próxima cita se reservó por parte del personal de salud el 92% respondió que sí, mientras el 8% respondió que no, esto puede darse puesto que al momento de reservar citas en el segundo nivel en ocasiones por la demanda que existe los retrasos son evidentes, además que muchas veces los usuarios no se presentan y tiene que realizar nuevamente el proceso para poder separar una cita. (Urquiza, 2017).



**Gráfico 8-4.** Nivel de direccionalidad luego de tomados los signos vitales.

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

A la pregunta luego de tomar sus signos vitales le direccionaron de manera adecuada los usuarios respondieron que, si en un 73% mientras que el 27% dijo que no, es por esto por lo que se considera pertinente colocar señalización más visible para que no sea necesaria la explicación de un funcionario y los usuarios se puedan dirigir de manera espontánea. La estructura de servicio en un centro de salud está fundamentada en una serie de factores vinculados principalmente a la parte médica y al trato al paciente, sin embargo es importante que la organización y el direccionamiento de los pacientes sea el adecuado, de tal manera que se consolide un ahorro de tiempo y energía, tanto para el personal como para los usuarios, por lo que, el centro debe tener la mejor señalización posible y deberá estar diseñado de tal manera que este precepto sea sostenible (Solera & Tárraga, 2020).

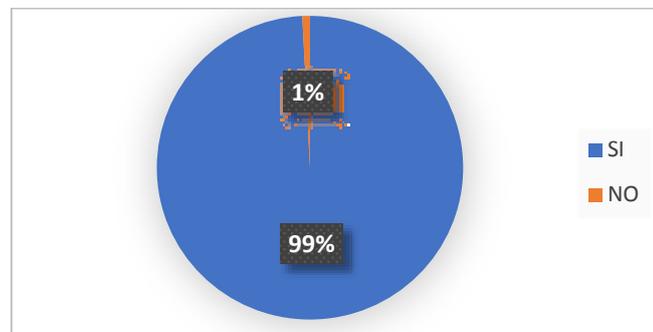


**Gráfico 9-4.** Dificultad en el proceso de agendamiento

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

Cuando se les preguntó a los usuarios externos sobre si el proceso de agendamiento fue sencillo el 76% respondió que sí, no obstante, el 24% respondió que no, es por esta razón que existe la posibilidad de mejorar difundiendo las formas de agendar una cita a través de canales de información más convencionales como radio, televisión, prensa y redes sociales.

Parte integral de un servicio médico de calidad es la fluidez en el agendamiento, para las instituciones públicas resulta un proceso complejo por la afluencia de pacientes, sin embargo, se debe tomar en cuenta las necesidades principales de pacientes, por lo que es importante procurar que el paciente acceda al mismo médico tratante y el tiempo sea el menor posible (Hurtado & Llescas, 2017).

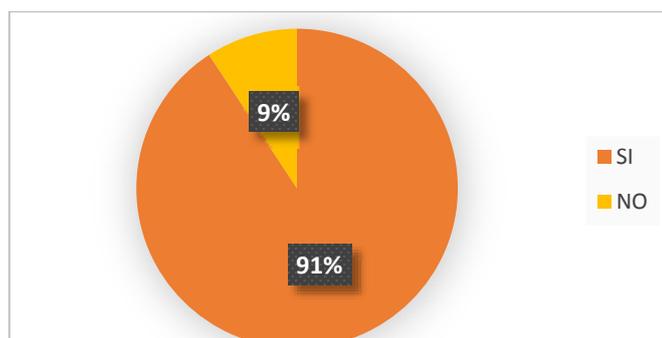


**Gráfico 10-4.** Nivel de respeto a las normas de Bioseguridad

Realizado por: Natalí Zúñiga, 2022

Al momento de preguntar si se usaron normas de bioseguridad, el 99% de los usuarios dijeron que sí, mientras el 1% que no, es así como se para tener la satisfacción plena es necesario educar a los usuarios sobre normas de bioseguridad a fin de generar empoderamiento y responsabilidad social. La bioseguridad es una prioridad en los centros de salud, situación que se vio fortalecida luego de la pandemia del COVID 19, en este sentido se habla de que uno de los factores que se deben considerar al momento de preparar un plan de calidad de servicio en instituciones de salud es el manejo de la bioseguridad (Vera et al., 2017). (Vera y otros, 2017).

#### 4.1.2. Usuarios Internos

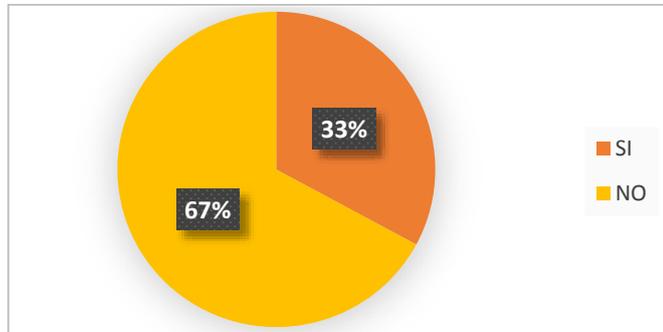


**Gráfico 11-4.** Apoyo y respeto de los compañeros de trabajo

Realizado por: Natalí Zúñiga, 2022

En la pregunta sobre si los compañeros de trabajo apoyan y respetan, el 91% respondió que sí, mientras el 9% dijo que no, es por esto que existe la posibilidad de aplicar estrategias de clima laboral donde se pueda potenciar el compañerismo y fomentar el apoyo

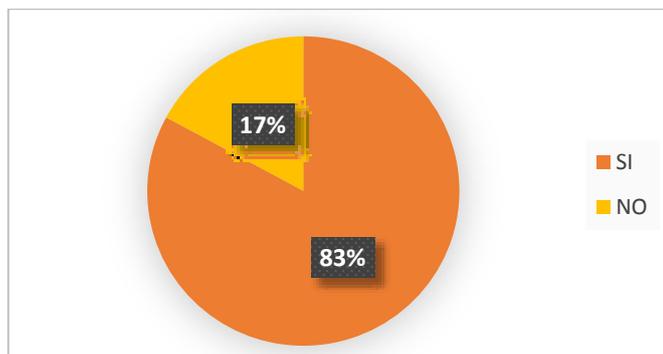
común. Los centros de salud al igual que otras estructuras funcionales que brindan servicios deben estar organizadas de tal manera que cada miembro cumpla su función específica con eficiencia, sin embargo, esto no significa que se limite a ello, se ha comprobado que una convivencia colaborativa genera mayor confianza y productividad (Gilli, 2017).



**Gráfico 12-4.** Existencia de planes de carrera para desarrollarse

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

De los usuarios internos encuestados sobre si existen planes de carrera que le permitan desarrollarse el 33% dijo que sí, mientras el 67% considera que no, este es un punto que el MSP y el sector público debe enfocarse ya que no existe un programa que permite desarrollarse profesionalmente a los funcionarios. A pesar de que se promocionan convenios y otras oportunidades que en la realidad no se efectivizan, la necesidad de profesionalizar a los trabajadores en salud es fundamental para que estén al día en la forma de tratar a sus pacientes (Bonal et al., 2020). (Bonal y otros, 2020)

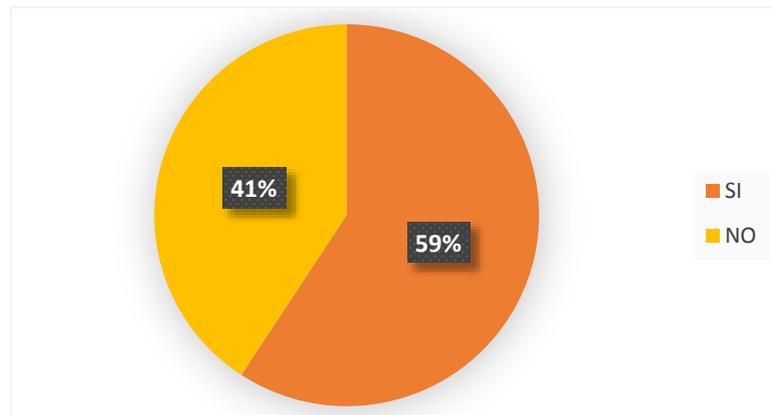


**Gráfico 13-4.** Eventos de Integración entre el personal

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

En la pregunta de si arman eventos de integración entre el personal el 83% del personal dijo que, si mientras el 17% dijo que no, es por esta razón que existe la posibilidad de potenciar un mejor clima laboral con planes de integración del personal en la que incluya trabajo en equipo, liderazgo y motivación. Al respecto Giraudier (2018), considera que el clima laboral es el factor más importante en los procesos de producción, el nuevo pensamiento laboral ve el desempeño estrechamente ligado a la satisfacción de las necesidades y al reconocimiento

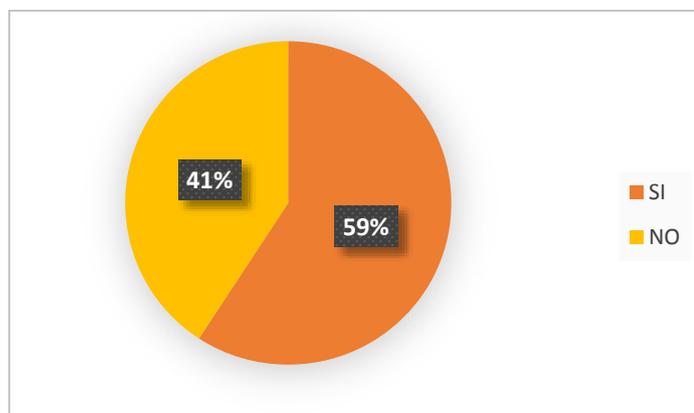
de sus capacidades con las relaciones sociales y afectivas



**Gráfico 14-4.** Las instalaciones de la Institución permiten un correcto desempeño

Realizado por: Natalí Zúñiga, 2022

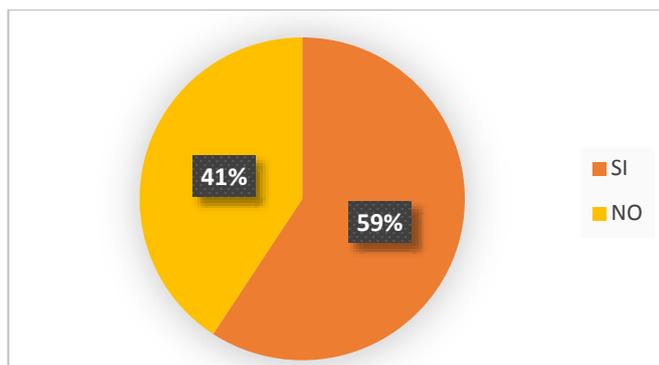
Al preguntar a los encuestados si las instalaciones de la institución permiten un correcto desempeño el 59% afirma que sí, mientras el 41% dijo que no, esto deja un espacio para la mejora continua en el desarrollo del clima laboral de la institución donde es necesario realizar mejoras por parte de los directivos. La infraestructura en salud debe ser concomitante con la calidad de servicios, las instalaciones de los centros de salud pública deberán disponer de los espacios necesarios para atender a los pacientes en función del nivel de su servicio y sus espacios deberán ser amplios, iluminados, acogedores y con los servicios complementarios necesarios (Granda , 2018).



**Gráfico 15-4.** Mejora permanente del clima laboral

Realizado por: Natalí Zúñiga, 2022

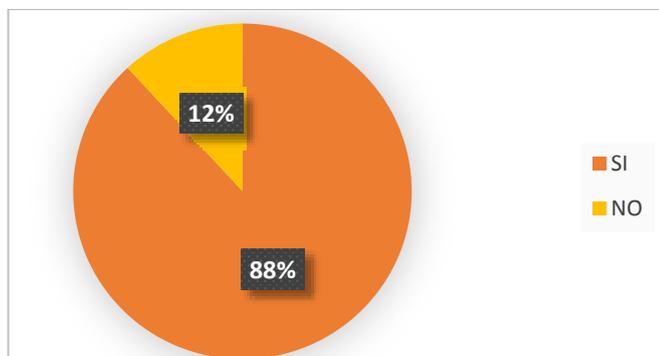
Cuando se les preguntó a los encuestados si el clima laboral mejora constantemente el 59% respondió que sí, mientras el 41% dijo que no, dando un margen a la mejora de este ítem, siendo necesario aplicar estrategias de mejora continua en lo que refiere a clima laboral, esto lo sugiere Giraudier (2018). a fin de generar un ambiente de confraternidad y confortabilidad a todos los usuarios tanto internos como externos.



**Gráfico 16-4.** Funcionabilidad ergonómica de los muebles y equipos de oficina

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

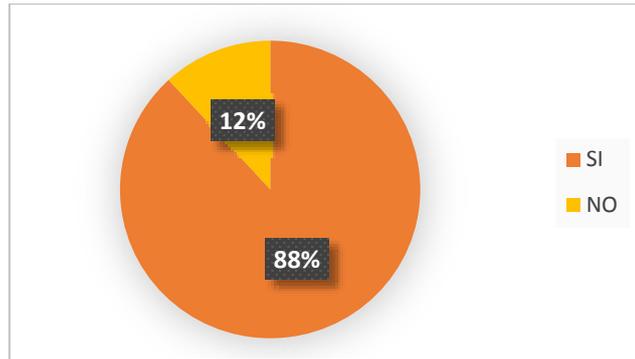
De la pregunta si los muebles y equipos de oficina son los adecuados el 59% de los funcionarios dijeron que sí, mientras el 41% dijo que no, este gran porcentaje de negatividad genera una alarma de insatisfacción por esta razón es necesario contar con un técnico de seguridad ocupacional que se encargue de analizar los puestos de trabajo y se buscar la ergonomía necesaria para el desarrollo de las actividades. El desempeño laboral satisfactorio implica un entorno de trabajo adecuado, donde el individuo disponga de lo necesario y pueda poner a disposición de su tarea específica la energía necesaria y no desperdiciarla en otras situaciones o esfuerzos innecesarios (Saliba & Freitas, 2018).



**Gráfico 17-4.** Efectividad de la comunicación interna

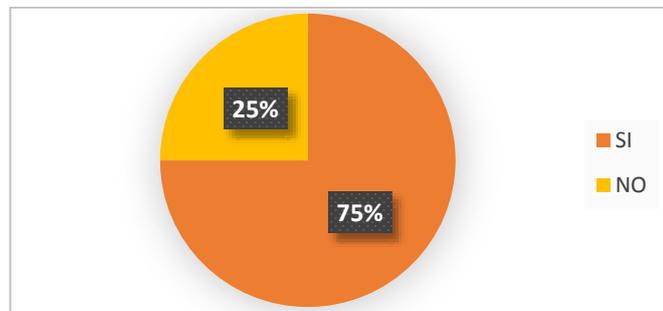
**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

En lo que refiere a la comunicación efectiva el 88% de los funcionarios dijeron que sí, mientras el 12% dijo que no, es por esta razón que al ser un punto álgido en el desarrollo de las actividades cada colaborador es pertinente crear programas de comunicación efectiva para potenciarla y generar mensajes claro, precisos y concisos entre todos (Fernández, 2022).



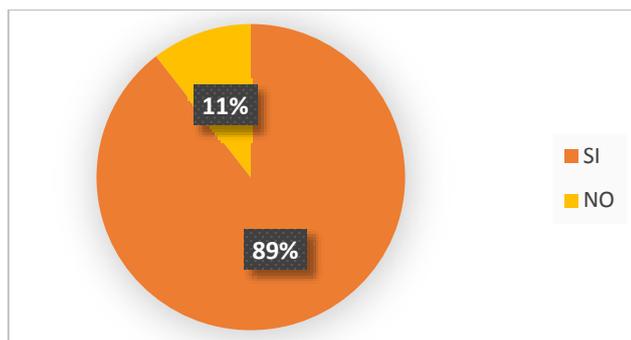
**Gráfico 18-4.** Interés de los directivos en las necesidades y requerimientos del personal  
**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

Los directivos demuestran un verdadero interés en las necesidades y requerimientos de los colaboradores para los funcionarios el 88% consideran que es afirmativa este cuestionamiento mientras el 12% considera que no, es así como se hace imperioso enrolar a los directivos en actividades operativas para generar un empoderamiento en todo el equipo de trabajo del centro de salud. Al respecto Parreño y Ocaña (2018), consideran que en la actualidad es imposible el diseño e implementación de políticas y programas en salud sin considerar la multiplicidad de factores y tendencias que se van desarrollando en el entorno y que tienen incidencia de una u otra manera sobre la calidad y efectividad de los servicios. La actitud de las directivas juega un papel fundamental en el desempeño laboral, el liderazgo eficiente hace posible el cumplimiento estratégico de las metas y por lo tanto permite alcanzar la calidad total (Pérez et al., 2018).



**Gráfico 19-4.** Promoción del trabajo en equipo  
**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

En la pregunta se promueve el trabajo en equipo el 75% dijo que sí, mientras el 25% dijo que no, es por esta razón que existe un margen de mejora que debe ser trabajo que debe ser tratado por los directivos de la institución (Pérez et al., 2018).



**Gráfico 20-4.** Salario en función de las responsabilidades

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

En la pregunta el salario es idóneo a las responsabilidades el 89% considera que sí, mientras el 11% considera que no, este es un punto difícil de mejorar ya que las unidades operativas del MSP depende del Ministerio de Finanzas, sin embargo, se puede aplicar estrategias de salario emocional que permite un empoderamiento del personal en el puesto de trabajo.

## **CAPÍTULO V**

### **5. PROPUESTA**

#### **5.1. Propuesta: Plan de mejora de la calidad de los servicios de salud para el Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu.**

##### ***5.1.1. Antecedentes***

La siguiente propuesta para un Plan de Mejora de la Calidad de los Servicios de Salud que se propone a continuación es el resultado de un estudio analítico de las principales necesidades encontradas en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu en la ciudad de Riobamba, en el que se han determinado de forma puntual los aspectos administrativos y laborales que requieren de acciones para ser mejorados.

El proyecto surge de las demandas urgentes de los usuarios externos e internos del centro, que, sin embargo, de recibir una atención digna y adecuada, han considerado diversos aspectos que pueden ser mejorados a través de la aplicación de 13 estrategias puntuales a corto mediano y largo plazo, en tres componentes de mejoramiento el primero es la calidad de servicios con cinco estrategias, en segundo lugar se consideró el mejoramiento de las condiciones en que son atendidos los pacientes con tres estrategias y finalmente el mejoramiento en la calidad de las relaciones internas con cinco estrategias.

Se considera que estas estrategias cumplen con las expectativas de mejoramiento de los usuarios internos y externos, considerando que abarcan ciertos aspectos vinculados al bienestar de los pacientes antes y después de la atención médica pertinente, para hacer de la estancia en el centro en el transcurso de este espacio de tiempo más confortable y asegurar que las condiciones de servicio de los clientes internos sea la más adecuada.

Las estrategias propuestas fueron validadas por los clientes internos del centro estableciéndose su viabilidad tanto en la ejecución, evaluación y financiamiento y se propuso un proceso para la aplicación a través de un cuadro de mando integral.

##### ***5.1.2. Objetivos de la propuesta***

###### **Objetivo General.**

Proponer un plan estratégico para el mejoramiento de la calidad de los servicios de Salud para el Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu.

### **Objetivos específicos**

- Realizar una evaluación interno y externo de la situación del Centro de Salud Tipo C ESPOCH– Lizarzaburu.
- Diseñar estrategias de mejoramiento de la calidad de servicios de salud para el Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu.
- Definir acciones para la aplicación de las estrategias, a través de la priorización, descripción y mando integral para la ejecución de las estrategias de mejoramiento.
- Validar las estrategias de mejoramiento de la calidad de servicio de salud considerando la percepción d ellos clientes internos del Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu.

#### **5.1.3. Metodología**

El proceso metodológico para la estructuración de un plan estratégico para el mejoramiento de la calidad de los servicios para el Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu, sé realizó un diagnóstico de la situación interna del centro a través de un análisis utilizando una matriz FODA. Con los resultados obtenidos, se elaboró una matriz cruzando en la que se establecieron 13 estrategias divididas de la siguiente manera: Cinco estrategias FO, dos estrategias FA, Cuatro estrategias DO y dos estrategias DA.

En un tercer momento se realizó una priorización de estrategias en base una ponderación de 1 a 3 puntos, donde 1 de menor prioridad y 3 de mayor prioridad considerando los siguientes indicadores Apoyo de los involucrados, efectos a corto plazo, sostenibilidad, efectos a largo plazo, viabilidad técnica y viabilidad financiera. Esto permitió establecer las estrategias necesarias de aplicar a corto plazo, cuatro estrategias de aplicación a mediano plazo y tres estrategias de aplicación a largo plazo.

Establecidos estos criterios se desarrollaron los aspectos requeridos para describir las estrategias, para el efecto se consideró la denominación de la estrategia, el nivel de prioridad, el tiempo de ejecución, el monto de inversión, las actividades a realizar para consolidar la estrategia, los indicadores para la evaluación, el desglose de presupuesto para cada actividad y los responsables, finalmente se realizó una descripción de la estrategia.

El siguiente paso fue la estructuración de un cuadro de mando integral especificando la secuencia de ejecución considerando los tres componentes de la propuesta estratégica, se consideró para la organización grafica del cuadro de mando las estrategias de corto, mediano y largo plazo.

La validación de las estrategias se realizó en función de un cuestionario de preguntas aplicados a los usuarios internos para que emitan su criterio de aplicabilidad se consideró tres posibles situaciones: estrategias aplicables, aplicable parcialmente e inaplicable. Finalmente, se consideró el análisis global de la propuesta y se preguntó si la propuesta era o no aplicable.

#### 5.1.4. Análisis FODA

**Tabla 1-5:**Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las Instalaciones son adecuadas para el nivel de servicio</li> <li>2. Adecuado nivel de información</li> <li>3. Los tratamientos son explicados por los profesionales de forma adecuada.</li> <li>4. Adecuado proceso de agendamiento por parte de los profesionales</li> <li>5. Se observa un buen uso de las normas de Bio seguridad</li> <li>6. Existe un alto nivel de apoyo y respeto entre compañeros</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los tiempos de espera de los pacientes no son adecuados</li> <li>2. Las facilidades para el tratamiento de los pacientes no son eficientes.</li> <li>3. Se encuentran obstáculos en el direccionamiento a consulta de los pacientes luego de la toma de signos vitales</li> <li>4. Las instalaciones presentan problemas para el buen desempeño.</li> <li>5. Se presentan confrontaciones generando descontento entre los trabajadores y un clima laboral inestable</li> <li>6. Los muebles y equipos están deteriorados por el uso, sin embargo, se encuentran funcionales.</li> <li>7. Existe una buena comunicación a nivel interno.</li> <li>8. El trabajo en equipo es relativo</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se dan eventos de integración entre compañeros</li> <li>2. Los directivos presentan interés en las necesidades y requerimientos del personal</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El proceso de agendamiento presenta algunos problemas.</li> <li>2. El estado no presenta alternativas de planes de carrera para los trabajadores del centro</li> </ol>

Realizado por: Natalí Zúñiga, 2022

El análisis estadístico realizado a los usuarios del Centro de Salud Lizarzaburu – ESPOCH, sobre la calidad de servicios, permitió estructurar una matriz FODA, en la que se reporta en el análisis interno seis fortalezas y ocho debilidades entendiéndose que existen una serie de problemas relacionados con los servicios, en el análisis externo se establecieron dos oportunidades y dos amenazas, estos resultados están vinculados a los procesos de servicio del personal, la atención médica, la capacidad operativa del centro en función de las capacidades físicas y acciones que están fuera de control del centro como son el agendamiento y el desarrollo profesional individual de los trabajadores.

**Tabla 2-5:** Matriz de formulación de estrategias

	<b>Factores Externos</b>	
<b>Factores Internos</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Fortalezas</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
	1) Dar sostenibilidad al nivel de atención manteniendo y elevando la calidad de servicios. 2) Contribuir a la preservación y el mantenimiento de las instalaciones a través de un uso adecuado. 3) Mantener las medidas de bioseguridad en el centro de atención. 4) Fomentar y desarrollar los eventos de integración entre compañeros. 5) Mantener el interés de los directivos con respecto a las necesidades del personal a través de un permanente apoyo y respeto entre compañeros.	6) Aminorar el impacto de las dificultades de agendamiento a través de una atención de calidad y un alto nivel de servicio 7) Utilizar el apoyo y respeto entre compañeros como mecanismo para proponer alternativas de capacitación y desarrollo personal.
<b>Debilidades</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
	8) Hacer un seguimiento permanente a los procesos de espera y direccionamiento de los pacientes a los consultorios a través de la colaboración participativa del personal. 9) Mejorar la facilidad para los tratamientos de los pacientes. 10) Contribuir a la adecuada distribución de los espacios del centro y promover el uso adecuado de los equipos y los muebles 11) Disminuir el nivel de confrontamiento entre los trabajadores mejorando las capacidades comunicativas y el trabajo en equipo mejorando los niveles de las actividades de integración y la participación efectiva de los directivos	12) Mejorar la capacidad de servicio y atención de los trabajadores y servidores de salud del Centro a través de la capacitación continua. 13) Proponer un plan de información permanente para hacer conocer a la ciudadanía las necesidades del centro.

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

En la matriz de formulación de estrategias se determinaron cinco estrategias FO, para aprovechar de la mejor manera las potencialidades del centro, se determinaron dos estrategias FA para afrontar las amenazas externas. Cuatro estrategias DO, con el propósito de contribuir a superar las debilidades de la empresa considerando las oportunidades que se presentan y dos estrategias DA que se han propuesto para minimizar las debilidades y las amenazas encontradas.

**Tabla 3-5**Matriz Estratégica.

<b>Estrategias</b>	<b>Apoyo de los involucrados</b>	<b>Efecto a corto plazo</b>	<b>Sostenibilidad</b>	<b>Efecto a largo plazo</b>	<b>Viabilidad técnica</b>	<b>Viabilidad Financiera</b>	<b>Total</b>
1) Dar sostenibilidad al nivel de atención manteniendo y elevando la calidad de servicios.	3	3	3	3	3	3	18
2) Contribuir a la preservación y el mantenimiento de las instalaciones a través de un uso adecuado.	3	3	3	3	2	2	16
3) Mantener las medidas de bioseguridad en el centro de atención.	3	3	3	3	3	3	18
4) Fomentar y desarrollar los eventos de integración entre compañeros.	3	3	3	3	2	1	17
5) Mantener el interés de los directivos con respecto a las necesidades del personal a través de un permanente apoyo y respeto entre compañeros	3	3	3	2	2	2	15
6) Aminorar el impacto de las dificultades de agendamiento a través de una atención de calidad y un alto nivel de servicio	3	3	3	3	3	3	18
7) Utilizar el apoyo y respeto entre compañeros como mecanismo para proponer alternativas de capacitación y desarrollo personal.	3	3	3	3	3	3	18
8) Hacer un seguimiento permanente a los procesos de espera y direccionamiento de los pacientes a los consultorios través de la colaboración participativa del personal.	3	3	3	3	3	3	18
9) Mejorar la facilidad para los tratamientos de los pacientes.	3	3	3	3	2	2	16
10) Contribuir a la adecuada distribución de los espacios del centro y promover el uso adecuado de los equipos y los muebles	3	3	2	3	2	1	14

11) Disminuir el nivel de confrontamiento entre los trabajadores mejorando las capacidades comunicativas y el trabajo en equipo mejorando los niveles de las actividades de integración y la participación efectiva de los directivos	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>16</b>
12) Mejorar la capacidad de servicio y atención de los trabajadores del Centro a través de la capacitación continua.	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>18</b>
13) Proponer un plan de información permanente para hacer conocer a la ciudadanía los servicios del centro.	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>10</b>

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

**Tabla 4-5:** Matriz de priorización de estrategias

<b>Estrategias</b>	<b>Apoyo de los involucrados</b>	<b>Efecto a corto plazo</b>	<b>Sostenibilidad</b>	<b>Efecto a largo plazo</b>	<b>Viabilidad técnica</b>	<b>Viabilidad Financiera</b>	<b>Total</b>
1) Dar sostenibilidad al nivel de atención manteniendo y elevando la calidad de servicios.	3	3	3	3	3	3	18
3) Mantener las medidas de bioseguridad en el centro de atención.	3	3	3	3	3	3	18
6) Aminorar el impacto de las dificultades de agendamiento a través de una atención de calidad y un alto nivel de servicio	3	3	3	3	3	3	18
7) Utilizar el apoyo y respeto entre compañeros como mecanismo para proponer alternativas de capacitación y desarrollo personal.	3	3	3	3	3	3	18
8) Hacer un seguimiento permanente a los procesos de espera y direccionamiento de los pacientes a los consultorios través de la colaboración participativa del personal.	3	3	3	3	3	3	18
12) Mejorar la capacidad de servicio y atención de los trabajadores del Centro a través de la capacitación continua.	3	3	3	3	3	3	18
4) Fomentar y desarrollar los eventos de integración entre compañeros.	3	3	3	3	2	1	17
2) Contribuir a la preservación y el mantenimiento de las instalaciones a través de un uso adecuado.	3	3	3	3	2	2	16
9) Mejorar la facilidad para los tratamientos de los pacientes.	3	3	3	3	2	2	16
11) Disminuir el nivel de confrontamiento entre los trabajadores mejorando las capacidades comunicativas y el trabajo en equipo mejorando los niveles de las actividades de integración y la participación efectiva de los directivos	3	3	2	2	3	3	16

5) Mantener el interés de los directivos con respecto a las necesidades del personal a través de un permanente apoyo y respeto entre compañeros	3	3	3	2	2	2	15
10) Contribuir a la adecuada distribución de los espacios del centro y promover el uso adecuado de los equipos y los muebles	3	3	2	3	2	1	14
13) Proponer un plan de información permanente para hacer conocer a la ciudadanía los servicios del centro.	3	3	1	1	1	1	10

**Leyenda:** Prioridad Alta - Prioridad Media Prioridad baja

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

#### 4.1.5. Descripción de las estrategias en líneas de acción

##### a) Calidad de servicios

**Tabla 5-5:**Estrategia 1

<b>Estrategia 1:</b> Dar sostenibilidad al nivel de atención manteniendo y elevando la calidad de servicios.			
<b>Prioridad:</b> Alta			
<b>Tiempo:</b> 3 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 200			
<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsables</b>
Charla motivacional	Porcentaje de asistencia. Porcentaje de calidad de Atención	\$200,00	Recursos Humanos.
Motivación vía redes sociales	Porcentaje de mensajes vistos Porcentaje de calidad de Atención	\$00,00	Recursos Humanos
<b>Descripción:</b> Se convocará a una charla motivacional de 30 minutos durante una semana luego de la comida de medio día de para inducir al personal del centro la importancia de mantener y mejorar la calidad de servicio, los conferencistas serán miembros del personal que hayan demostrado solvencia en sus trabajos.			

Realizado por: Natalí Zúñiga, 2022

**Tabla 6-5:**Estrategia 6

<b>Estrategia 6:</b> Aminorar el impacto de las dificultades de agendamiento a través de una atención de calidad y un alto nivel de servicio			
<b>Prioridad:</b> Alta			
<b>Tiempo:</b> 3 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 50,00			
<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsables</b>
Taller participativo	Porcentaje de asistencia al taller participativo	\$ 50,00	Recursos Humanos
Acta de compromisos	Carta de compromiso firmada por todo el personal	\$00,00	Todo el personal
<b>Descripción:</b> Para la realización de esta actividad se convocará a un parte llera participativo con el propósito de establecer las formas de aminorará las dificultades de agendamiento a través de mejorará la calidad de servicio.			
Establecidos los criterios, se realizará un acta de compromiso que será firmada por todos los asistentes y publicada en redes sociales, además se realizará una copia y se colocará permanentemente en el mural institucional como recordatorio.			

Realizado por: Natalí Zúñiga, 2022

**Tabla 7-5:** Estrategia 8

<b>Estrategia8:</b> Hacer un seguimiento permanente a los procesos de espera y direccionamiento de los pacientes a los consultorios través de la colaboración participativa del personal			
<b>Prioridad:</b> Alta			
<b>Tiempo:</b> 3 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
Actividades	Indicador	Presupuesto	Responsables
Conformación de un comité de vigilancia para mejoramiento de los procesos de espera y direccionamiento de los pacientes	Número de sugerencias realizadas en tres meses	\$ 00,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<b>Descripción:</b> En la primera reunión de capacitación para la calidad de servicios se conformará un comité de vigilancia, te tendrá la obligación de estar permanentemente al pendiente de los procesos de espera y direccionamiento de los pacientes para que esto se realice de la manera más ágil posible.			

**Realizado por:** Natali Zúñiga, 2022

**Tabla 8-5:** Estrategia 12

<b>Estrategia12:</b> Mejorar la capacidad de servicio y atención de los trabajadores del Centro a través de la capacitación continua.			
<b>Prioridad:</b> Alta			
<b>Tiempo:</b> 3 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
Actividades	Indicador	Presupuesto	Responsables
Se estructurará un plan de capacitación de acuerdo con las necesidades del centro en relación la calidad de servicios,	N.º de talleres planificados Porcentaje de asistencia a los talleres Planificación para cada Taller	\$ 1000,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<b>Descripción:</b> En la primera reunión de trabajo con el personal se propondrán comisiones para la elaboración de talleres relacionados con la atención de servicios, estos talleres serán dictados por el personal de las diferentes áreas y estarán estructurados en función de una planificación basada en las necesidades emergentes que se presentan en el centro.			
Se procurará que los talleres de capacitación sean lo más concretos posibles, propongan instrumentos para lectura y formación permanente.			
Las mejores iniciativas serán reconocidas.			

**Realizado por:** Natali Zúñiga, 2022

**Tabla 9-5:** Estrategia 2

<b>Estrategia 2:</b> Contribuir a la preservación y el mantenimiento de las instalaciones a través de un uso adecuado.			
<b>Prioridad:</b> Media			
<b>Tiempo:</b> 6meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 200,00			
<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsables</b>
Programa de vigilancia para la preservación y uso adecuado de las instalaciones	Resultados trimestrales de evaluaciones de calidad de instalaciones realizados por la comisión del programa de vigilancia para la preservación y uso adecuado de las instalaciones.	\$ 200,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<b>Descripción:</b> Se estructurará un programa de vigilancia, para la preservación y uso adecuado de las instalaciones con el propósito de mantener una alta calidad de servicios. Para el efecto se nombrarán comisiones de vigilancia que extenderán un informe de seguimiento al manejo de las instalaciones determinando inmediatamente el deterioro y estableciendo inmediatamente las soluciones y medidas correctivas, para evitar que el problema detectado empeore.			

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

**b) Mejoramiento de las condiciones de los pacientes.**

**Table 10-5:** Estrategia 3

<b>Estrategia3:</b> Mantener las medidas de bioseguridad en el centro de atención			
<b>Prioridad:</b> Alta			
<b>Tiempo:</b> 3 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsables</b>
Mantener la información de bio seguridad expuesta en las instalaciones del centro Advertir a los pacientes que se acojan a las medidas de Bio seguridad El personal está en la obligación de seguir las normas de bioseguridad	Presencia de información de bioseguridad en las instalaciones del centro. Usuarios siguiendo las normas de bio seguridad Personal siguiendo las normas de bioseguridad	\$ 100,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<b>Descripción:</b> Se mantendrá la información y se repondrá cuando sea necesaria, se conversará permanentemente con los usuarios para que sigan las normas de bioseguridad, se ofrecerán mascarillas y alcohol.			

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

**Tabla 11-5:** Estrategia 9

<b>Estrategia 9:</b> Mejorar la facilidad para los tratamientos de los pacientes.			
<b>Prioridad:</b> Media			
<b>Tiempo:</b> 6meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsables</b>
Dar facilidades a los pacientes para que accedan a sus tratamientos Coordinar entre el personal médico y los servidores para felicitar los tratamientos	Nivel de satisfacción de los usuarios del centro sobre los tratamientos	\$ 00,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<b>Descripción:</b> Se pondrán a disposición de los pacientes las facilidades pertinentes para que se accedan a sus tratamientos de forma eficiente.			
Se coordinará con el personal médico los espacios y los tiempos, así como la distribución de recursos disponibles en el centro para la aplicación de tratamientos de forma adecuada.			
<b>Realizado por:</b> Natalí Zúñiga, 2022			

**Tabla 12-5:**Estrategia 10

<b>Estrategia 10:</b> Contribuir a la distribución de los espacios del centro y promover el uso adecuado de los equipos y los muebles			
<b>Prioridad:</b> Baja			
<b>Tiempo:</b> 6 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsables</b>
Proponer de acuerdo con las necesidades del centro una redistribución de los espacios y el uso adecuado de los equipos y los muebles	Flujo adecuado de usuarios y pacientes. Uso de equipos y mobiliario optimizado	\$ 00,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<b>Descripción:</b> Se realizará una reunión de trabajo para discutir sobre la redistribución de los espacios, los equipos y el mobiliario en el centro.			
Se evaluará la nueva disposición y se medirá el nivel de eficiencia en el flujo de ellos usuarios.			
<b>Realizado por:</b> Natalí Zúñiga, 2022			

**c) Calidad en las relaciones internas**

**Tabla 13-5: Estrategia 7**

<b>Estrategia 7:</b> Utilizar el apoyo y respeto entre compañeros como mecanismo para proponer alternativas de capacitación y desarrollo personal.			
<b>Prioridad:</b> Alta			
<b>Tiempo:</b> 3 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsables</b>
Proponer un plan de capacitación, profesionalización y fortalecimiento de las capacidades	Plan de capacitación, fortalecimiento y potencialización de capacidades elaborado	\$ 00,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<p><b>Descripción:</b> Considerando espacios de los procesos de capacitación se estructura un plan de capacitación, profesionalización y fortalecimiento de las capacidades de los trabajadores del centro con el propósito de elevar el nivel de la calidad de servicios, para ello será necesario plantear las necesidades de aprendizaje y desarrollo de destrezas necesarias en cada área y priorizar las acciones.</p> <p>Además, se propondrán los mecanismos para financiar este proceso, así como las autorizaciones y permisos necesarios.</p> <p><b>Realizado por:</b> Natalí Zúñiga, 2022</p>			

**Tabla 14-5: Estrategia 4**

<b>Estrategia 4:</b> Fomentar y desarrollar los eventos de integración entre compañeros			
<b>Prioridad:</b> Media			
<b>Tiempo:</b> 6 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsables</b>
Establecer un calendario para eventos entre compañeros	N.º de eventos realizados en seis meses	\$600,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<p><b>Descripción:</b> Se realizará la planificación para promover eventos sociales, culturales y deportivos entre los servidores, para fomentar el compañerismo el trabajo en equipo y la solidaridad-</p> <p><b>Realizado por:</b> Natalí Zúñiga, 2022</p>			

**Tabla 15-5.** Estrategia 5

<b>Estrategia 11:</b> Disminuir el nivel de confrontamiento entre los trabajadores mejorando las capacidades comunicativas y el trabajo en equipo mejorando los niveles de las actividades de integración y la participación efectiva de los directivos			
<b>Prioridad:</b> Media			
<b>Tiempo:</b> 6 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
Actividades	Indicador	Presupuesto	Responsables
Fomentar actividades que permitan disminuir los niveles de confrontación entre servidores Trabajar en la solución de las necesidades y problemas de los compañeros para disminuir los niveles de inconformidad Promover actividades que fomenten el compañerismo dentro de los esquemas laborales	N.º de actividades programadas y realizadas Nivel de satisfacción en el trabajo de los servidores N.º de actividades vinculadas a la celebración de fechas especiales	\$400,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<b>Descripción:</b> Se fomentarán actividades que permitan disminuir la tensión dentro del trabajo. Se buscarán mecanismos de ayuda y solución a los problemas personales de los servidores.			

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

**Tabla 16-5.** Estrategia 5

<b>Estrategia 5:</b> Mantener el interés de los directivos con respecto a las necesidades del personal a través de un permanente apoyo y respeto entre compañeros			
<b>Prioridad:</b> Bajo			
<b>Tiempo:</b> 6 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
Actividades	Indicador	Presupuesto	Responsables
Realizar un plan de formación para presentar a las autoridades para fomentar la profesionalización y desarrollo de los servidores que laboran en el centro. Formar una comisión de vigilancia para que insista permanentemente en la ejecución del plan de formación	Plan de formación y profesionalización de servidores que laboran en el centro. N.º de oficios de solicitud para el cumplimiento del plan de formación Evaluación situacional de seguimiento al plan de formación profesional	\$100,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<b>Descripción:</b> Se estructurará un plan para la formación profesional del personal del centro de acuerdo a las necesidades que será presentado a las autoridades permanentes.			

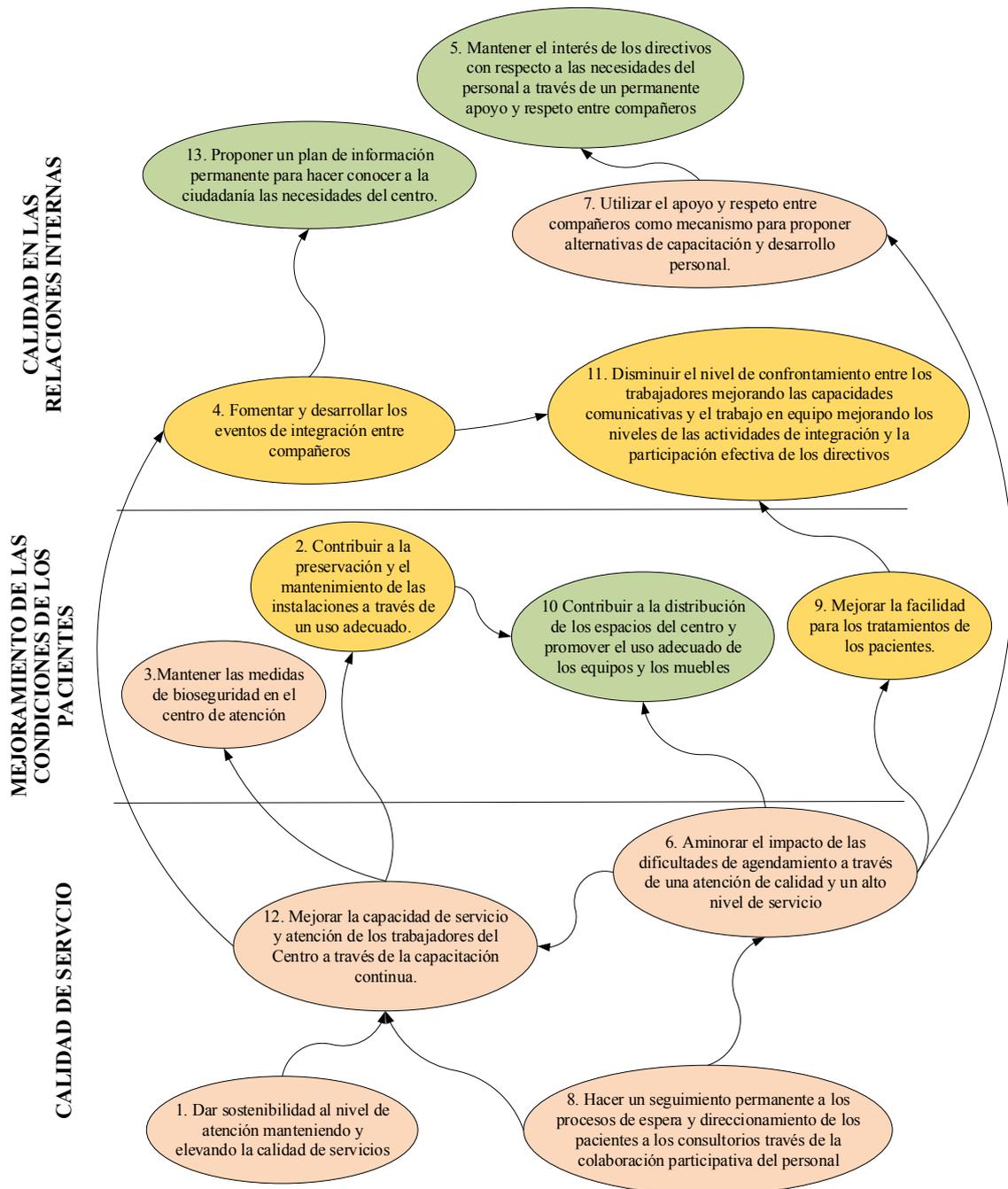
**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

**Tabla 17-5.** Estrategia 13

<b>Estrategia13:</b> Proponer un plan de información permanente para hacer conocer a la ciudadanía los servicios del centro.			
<b>Prioridad:</b> baja			
<b>Tiempo:</b> 6 meses			
<b>Monto de inversión:</b> \$ 00,00			
<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsables</b>
Participar en eventos públicos zonales y locales para promocionar los servicios del centro a la ciudadanía	N.º de eventos realizados en seis meses	\$600,00	Recursos Humanos Personal del Centro
<b>Descripción:</b> Se participará en ferias y otros sitios donde sea posible promocionará los servicios que oferta el centro de salud y la forma como se puede acceder a ellos.			

**Realizado por:** Natalí Zúñiga, 2022

### 5.1.6. Evaluación de Plan estratégico



**Figura 1-5.** Cuadro de Mando Integral  
Realizado por: Natalí Zúñiga

Se espera el cumplimiento de 13 estrategias estipuladas en tres aspectos: Calidad de Servicios, Mejoramiento de las condiciones de los pacientes y calidad en las relaciones de los usuarios internos del Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu.

En el sentido de prioridades los óvalos en color rosa indican de alta prioridad, siendo aspectos que están directamente vinculadas con los usuarios del centro y el nivel de calidad

delos servicios, el nivel anaranjado, explica las estrategias de prioridad media y las de color verde las de prioridad baja.

Como se puede observar todas las estrategias propuestas en el espacio de calidad de servicio son prioritarias, sin embargo, están concatenadas con las de otras áreas. En las otras dos áreas se observa también estrategias de alta prioridad que involucran a la calidad de servicios, sin embargo, están determinadas por el mejoramiento de la condición delos pacientes desde la perspectiva de usuarios del centro y en función del fomento de las relaciones de los usuarios internos, ya que en base a la conformidad en el trabajo el rendimiento aumenta y por tanto la calidad de servicio también.

En las tablas de explicación de las estrategias se han propuesto las acciones a realizar y sus respectivos indicadores de evaluación con lo cual se podrá realizar un seguimiento del plan en los seis meses posteriores a su ejecución.

#### **5.1.7. Validación de estrategias**

Para la validación de la propuesta se realizó un análisis de percepción de la calidad de los servicios considerando la aplicabilidad de las estrategias en función de tres criterios de aplicabilidad: Aplicable, aplicable parcialmente e inaplicable. Se pregunto también si considera que este plan incrementaría la satisfacción de los clientes en base a una respuesta dicotómica de si o no.

**Tabla 18-5:** Validación para la aplicabilidad de la propuesta estratégica

Estrategias de mejora	Aplicable		Aplicable parcialmente		Inaplicable	
	f	%	f	%	f	%
1) Dar sostenibilidad al nivel de atención manteniendo y elevando la calidad de servicios.	57	75%	14	18.42%	5	6.58%
3) Mantener las medidas de bioseguridad en el centro de atención.	73	96.05%	3	3.95%	0	0.0%
6) Aminorar el impacto de las dificultades de agendamiento a través de una atención de calidad y un alto nivel de servicio	61	80.26%	11	14.47%	4	5.26%
7) Utilizar el apoyo y respeto entre compañeros como mecanismo para proponer alternativas de capacitación y desarrollo personal.	59	77.63%	14	18.42%	3	3.95%
8) Hacer un seguimiento permanente a los procesos de espera y direccionamiento de los pacientes a los consultorios a través de la colaboración participativa del personal.	48	63.16%	23	30.26%	5	6,58%
12) Mejorar la capacidad de servicio y atención de los trabajadores del Centro a través de la capacitación continua.	69	90.79%	6	7.89%	1	1.32%
Promedio de Prioridad Alta	61	80.26%	12	15.79%	3	3.95%
4) Fomentar y desarrollar los eventos de integración entre compañeros.	53	69.74%	19	20.00%	4	5.26%
2) Contribuir a la preservación y el mantenimiento de las instalaciones a través de un uso adecuado.	62	78.48%	11	14.47%	3	3,95%
9) Mejorar la facilidad para los tratamientos de los pacientes.	48	63.16%	23	30.26%	5	6,58%
11) Disminuir el nivel de confrontamiento entre los trabajadores mejorando las capacidades comunicativas y el trabajo en equipo mejorando los niveles de las actividades de integración y la participación efectiva de los directivos	51	64.56%	16	21.05%	9	11.84%
Promedio de prioridad Media	54	71.05%	17	22.37%	5	6.58%
5) Mantener el interés de los directivos con respecto a las necesidades del personal a través de un permanente apoyo y respeto entre compañeros	42	55.26%	26	34.21%	8	10.53%
10) Contribuir a la adecuada distribución de los espacios del centro y promover el uso adecuado de los equipos y los muebles	48	63.16%	20	26.32%	8	10.53%
13) Proponer un plan de información permanente para hacer conocer a la ciudadanía los servicios del centro.	48	63.16%	23	30.26%	5	6,58%
Promedio de Prioridad Baja	46	60.52%	23	30.26%	7	9.21%.

**Fuente:** Plande mejora del Servicio del centro de Salud Lizarzaburu

Los resultados obtenidos del análisis de validación con respecto a las estrategias propuestas para incrementar la satisfacción de los clientes indican que la percepción de los usuarios internos con respecto a las estrategias a corto plazo es la siguiente: el 80,26% asegura que es aplicable, 15,79% medianamente aplicable y como 3,95% asegura que estas estrategias no son aplicables.

Para las estrategias a mediano plazo los resultados son los siguientes: el 71,05% asegura que son aplicables, 22,37% medianamente aplicables y el 6,58% inaplicable, finalmente para las estrategias a largo plazo, los resultados reportados fueron los siguientes: el 60,52% aseguran que son aplicables, el 30,26% medianamente aplicables y el 9,21% inaplicables.

De acuerdo con el análisis de estos resultados se puede argumentar que las estrategias a corto plazo son más factibles de aplicar que aquellas proyectadas para largo plazo y que las estrategias a largo plazo se presentan con un porcentaje de personas que dudan de su aplicabilidad, sin embargo, los datos porcentuales en todos los niveles indican un alto nivel de predisposición para la asumir la aplicación de las estrategias propuestas.

**Tabla 19-5:** Percepción de los usuarios internos sobre la satisfacción de los usuarios externos aplicando las estrategias

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	61	80,26%
NO	15	19,74%
Total	76	100%

**Fuente:** *Encuesta de Validación*

Los resultados obtenidos de los usuarios internos sobre la efectividad de las estrategias propuestas es la siguiente: el 80.26% es decir 61 trabajadores consideran que la aplicación de las estrategias, esto significa que de forma general la predisposición de los usuarios internos para contribuir en la aplicación de las estrategias con el propósito de lograr la satisfacción de los clientes externos es bastante considerable, sin embargo será necesario ajustar sobre la marcha algunos aspectos que implique el apareamiento de cualquier tipo de conflicto que puedan constituirse en obstáculo para alcanzar los objetivos de cada una de las estrategias propuestas en este trabajo.

## CONCLUSIONES

- La calidad en los servicios de salud depende fundamentalmente del nivel que hayan alcanzado los procesos internos dentro de la institución, se ha observado a través de los resultados obtenidos en la investigación que la percepción de los usuarios internos del Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu de la ciudad de Riobamba, tiene algunas falencias en cuanto a la calidad de procesos internos, sin embargo se puede afirmar que estos problemas son causados por efecto de la desarticulación y la falta de comunicación entre las diferentes áreas de servicio, situación que podría ser superada a través de una adecuada planificación, y una mejor interrelación entre las diferentes áreas.
- Con respecto a la percepción de los usuarios se concluye que, de acuerdo al análisis realizado, los aspectos positivos tienen mayor relevancia que aquellos en los que los usuarios detectan falencias, estos aspectos coinciden con la percepción de los trabajadores, y se dan por efecto de la falta de coordinación y el trabajo aislado entre las diferentes áreas de servicio del centro, lo que genera cierto malestar entre los usuarios, situación que es posible cambiar poniendo en funcionamiento un plan de acción que refleje una mejor cohesión y trabajo unificado.
- Ha sido necesario crear diversas propuestas con un enfoque especial en aspectos estratégicos para optimizar el servicio de cada Área Operativa Descentralizada (AOD) mediante el planteamiento de un plan estratégico aplicada al servicio y el desarrollo profesional, perfeccionando la eficiencia, gestión y organización; para esto ha sido necesario recurrir al análisis de los aspectos más relevantes que afectan a la situación laboral de la institución y fundamentara los criterios estratégicos en los referentes de la calidad total propuestos en las normas ISO 9001:2015.

## **RECOMENDACIONES**

- Con los datos obtenidos se sugiera a las autoridades competentes del Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu genere constantemente evaluaciones de la satisfacción del clima laboral de sus colaboradores con el fin de buscar opiniones y percepciones que permitan mejorar y por ende brindar un servicio de calidad.
- Se recomienda a investigadores y administradores de servicios de salud que las dimensiones analizadas en esta investigación sen consideradas en estudiosposteriores, considerando entornos y circunstancias específicas y se conviertan de esta manera en un referente para el análisis del servicio de calidad en Centros de Salud Tipo C.
- Se recomienda a los encargados de la administración del Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu, implementar estrategias de mejora continua para que en la evaluación de desempeño de los funcionarios obtengan mejores resultados y como efecto los usuarios tanto internos como externos alcancen un nivel de satisfacción adecuado.

## **GLOSARIO**

**Acceso:** Capacidad de los pacientes para obtener atención médica de manera oportuna y sin barreras, incluyendo aspectos de disponibilidad geográfica, financiera y temporal.

**Adherencia al tratamiento:** Grado en que los pacientes siguen las indicaciones y recomendaciones médicas, tomando correctamente los medicamentos, siguiendo las pautas de estilo de vida y asistiendo a las citas médicas.

**Auditoría de calidad:** Proceso de revisión sistemática de los procesos, procedimientos y resultados de atención médica para evaluar su cumplimiento con los estándares y criterios de calidad establecidos.

**Calidad de atención:** Nivel en el que los servicios de salud satisfacen las necesidades y expectativas de los pacientes, brindando una atención segura, efectiva, centrada en el paciente, oportuna, eficiente y equitativa.

**Capacitación del personal:** Programas de formación y desarrollo profesional para mejorar las habilidades, conocimientos y competencias del personal de salud, con el objetivo de ofrecer una atención de calidad.

**Colaboración interprofesional:** Trabajo en equipo y cooperación entre diferentes profesionales de la salud, con el fin de brindar una atención integral y coordinada, aprovechando la experiencia y conocimientos de cada miembro del equipo.

**Continuidad de la atención:** Coordinación y seguimiento de la atención médica a lo largo del tiempo y entre diferentes proveedores, asegurando una transición sin problemas y un manejo integral de la salud del paciente.

**Cultura de seguridad:** Enfoque organizativo que promueve la identificación proactiva y prevención de errores, la comunicación efectiva, el aprendizaje de los errores cometidos y la mejora continua de la seguridad del paciente.

**Documentación clínica:** Registro y documentación adecuada de la información del paciente, incluyendo datos demográficos, historias clínicas, resultados de exámenes y tratamientos, con el fin de garantizar una atención segura, eficiente y coordinada.

**Eficiencia:** Uso óptimo de los recursos disponibles, incluyendo tiempo, personal, materiales y equipos, para lograr resultados de salud deseables con la mínima cantidad de recursos.

**Equidad:** Acceso igualitario a los servicios de salud, sin discriminación por motivos de género, raza, etnia, origen socioeconómico u otras características personales.

**Estándares de calidad:** Criterios y pautas establecidos que definen los niveles aceptables de calidad en la atención médica, basados en la evidencia científica y las mejores prácticas disponibles.

**Evaluación de resultados:** Medición y análisis de los resultados obtenidos a través de los servicios de salud, incluyendo indicadores de salud, satisfacción del paciente, eficacia del tratamiento y resultados clínicos.

**Gestión de la calidad:** Enfoque sistemático y estratégico para garantizar que los servicios de salud cumplan con los estándares de calidad establecidos, a través de la planificación, implementación, monitoreo y mejora continua de los procesos y resultados de atención.

**Gestión de riesgos:** Identificación, evaluación y mitigación de los riesgos asociados con la atención médica, con el objetivo de prevenir eventos adversos y minimizar los daños a los pacientes.

**Indicadores de calidad:** Variables cuantitativas y cualitativas utilizadas para medir y evaluar el desempeño de los servicios de salud, permitiendo la comparación y seguimiento de la calidad a lo largo del tiempo y entre diferentes organizaciones.

**Información y educación del paciente:** Suministro de información clara, comprensible y relevante a los pacientes sobre su salud, opciones de tratamiento, riesgos y beneficios, para que puedan participar activamente en la toma de decisiones informadas sobre su atención médica.

**Infecciones asociadas a la atención de salud:** Infecciones que los pacientes pueden adquirir durante su estancia en un centro de salud, como resultado de la exposición a agentes infecciosos, la falta de higiene o la contaminación ambiental.

**Mejora continua:** Proceso sistemático de evaluación, análisis y modificación de los servicios de salud para lograr una calidad cada vez mejor, basado en el ciclo de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).

**Participación del paciente:** Involucramiento activo del paciente en su propio cuidado y toma de decisiones, promoviendo la autogestión de la salud, el respeto a las preferencias del paciente y la colaboración en el diseño de planes de tratamiento.

**Prevención y promoción de la salud:** Medidas y acciones dirigidas a evitar el desarrollo de enfermedades, fomentar la adopción de estilos de vida saludables y promover el bienestar general de la población.

**Protocolos clínicos:** Directrices basadas en evidencia científica y mejores prácticas, que establecen los pasos a seguir en el diagnóstico, tratamiento y seguimiento de diferentes condiciones de salud, para asegurar una atención de calidad y estandarizada.

**Registro y seguimiento de pacientes:** Mantenimiento de registros actualizados de los pacientes, incluyendo información demográfica, historias clínicas, resultados de exámenes y tratamientos, y seguimiento de su atención a lo largo del tiempo.

**Satisfacción del paciente:** Percepción del paciente sobre la calidad y el nivel de satisfacción con los servicios de salud recibidos, incluyendo aspectos como la accesibilidad, la comunicación, la atención personalizada y la resolución de problemas.

**Seguridad del paciente:** Prevención de eventos adversos y daños no intencionados durante la atención médica, mediante la identificación y mitigación de los riesgos, la promoción de prácticas seguras y la mejora de los sistemas de seguridad.

**Tecnología médica:** Uso de herramientas, equipos y tecnologías avanzadas en la prestación de servicios de salud, incluyendo dispositivos médicos, sistemas de información y telemedicina, para mejorar la precisión, eficiencia y seguridad de la atención.

**Trabajo en equipo:** Colaboración y coordinación efectiva entre los diferentes profesionales de la salud, incluyendo médicos, enfermeras, técnicos y personal administrativo, con el objetivo de brindar una atención integral y de calidad.

**Vigilancia epidemiológica:** Monitoreo y análisis de los datos de salud y enfermedad en una población, identificando patrones, tendencias y brotes, con el fin de prevenir y controlar enfermedades y promover la salud pública.

**Vigilancia sanitaria:** Supervisión y control de las condiciones higiénicas y sanitarias en un centro de salud, incluyendo la gestión adecuada de residuos, la limpieza y desinfección, y el cumplimiento de normas y regulaciones de seguridad.

**Vinculación comunitaria:** Establecimiento de vínculos y colaboración con la comunidad local, organizaciones sociales y otros actores relevantes, para asegurar una atención centrada en el paciente, contextualizada y sensible a las necesidades de la población servida.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, A. (2011). *Cuantitativa y cualitativa Guía didáctica*. Universidad Sur Colombiana.
- Arbós, C., & Babón, G. (2017). *Gestión integral de la calidad: implantación, control y certificación*. Profit editorial.
- Arévalo , R., Arévalo, D., & Villarroel, C. (2020). Sistema de gestión integrada en saneamiento operacional hospitalario. . *Revista Médica La Paz*, 26(2), 67-77.  
<https://doi.org/https://bit.ly/3cJAoHf>
- Asprea , I., García, O., Nigri, C., & Lipchak, D. (2013). *Recomendaciones para la Práctica del Control preconcepcional, prenatal y puerperal*. Dirección Nacional de Maternidad e infancia. Buenos Aires: Ministerio de Salud de la Nación. <https://bit.ly/3ALin2Z>
- Base de Datos Bloomerang. (2021). *Datos de Salud*. Datos de Referencia /Datos de contenido :  
<https://www.bloomberg.com/latam/producto/datos-de-referencia/>
- Bonal, R., Valcarcél, N., & Roger, M. (2020). De la educación médica continua al desarrollo profesional continuo basado en competencias. *Educación Médica Superior*, 34(2).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412020000200024&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412020000200024&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Bonifáz, R. (2016). *La Gestión del Talento Humano en el Distrito Chambo Riobamba 06D01– Salud y su incidencia en la calidad de atención al cliente periodo 2015*. UNACH.  
<https://bit.ly/3RgH12O>
- CEPAL. (2020). *Salud y economía: una convergencia necesaria para enfrentar el COVID-19 y retomar la senda hacia el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe*. CEPAL, OPS. <https://bit.ly/3KOU1u4>
- Fariño, J., Cercado, A., Vera, E., Valle, J., & Ocaña, A. (2018). Satisfacción de los usuarios y la calidad de atención que se brinda en las unidades operativas de atención primaria de salud. *Revista Espacio*, 39(32), 1-22. <https://bit.ly/3RBpke5>
- Febres, R., & Mercado, M. (2020). Satisfacción del usuario y calidad de atención del

servicio de medicina interna del Hospital Daniel Alcides Carrión. Huancayo-Perú.  
*Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 20(3), 397-403.  
<https://doi.org/https://bit.ly/3Rtf4V2>

Fernández, M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Editorial Paraninfo.  
<https://n9.cl/tgg3i>

Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Ediciones Granica. <https://bit.ly/3qcS7tD>

Giraudier, M. (2018). *Cómo gestionar el clima laboral*. Ediciones Obelisco. <https://n9.cl/xmc3f>

González, E., Villanueva, J., Escribano, S., García, P., & Arias, T. (2009). Perfil del usuario derivado desde Atención Primaria a una Unidad de Salud Mental. *An. psiquiatr*, 25(1), 40-46. <https://bit.ly/3QdLRfR>

Granda, J. (2018). *Definición de estándares para la evaluación de diseños de Centros de Salud de 8 horas del Ministerio de Salud Pública en la ciudad de Quito*. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://n9.cl/bsftc>

Hurtado, D., & Llescas, S. (2017). *Propuesta tecnológica para el desarrollo de una plataforma web para agendamiento de citas en dispensarios del sistema de salud pública: caso dispensario 12*. Universidad de Guayaquil. <https://bit.ly/3RhJRV2>

Kresalja, B. (2021). *Tres ensayos sobre democracia y ciudadanía*. Palestra editores.  
<https://bit.ly/3CTBXNw>

López, M. (2018). *Lopez Parra, M. E. Importancia de la calidad de servicio al cliente en la gestión empresarial por el Instituto Tecnológico de Sonora*. El buzón de pacioli.

López, M. (2018). *Importancia de la calidad del servicio al cliente*. ITSON.  
<https://bit.ly/3AHmpK0>

Lucio, C., Recaman, L., & Arredondo, A. (2018). Evidencias sobre la inequidad en la distribución de recursos humanos en salud. *Horizonte sanitario*, 17(1), 77-82.

Luft, S., & Hunt, S. (1986). Evaluating individual hospital quality through outcome

statistics. *Jama*, 255(20), 2780-2784. <https://bit.ly/3Q8n6S5>

- Martínez, L., & El Kadi, O. (2019). Logística integral y calidad total, filosofía de gestión organizacional orientadas al cliente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 202-232. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062704>
- Moline, I., Barbary, A., & Gomez, R. (2015). Calidad de Atención en Salud. *Marcombo SA.*, 45-60.
- MSP. (2015). *Acuerdo Ministerial N° 00005212 Registro Oficial N° 428 del 30 de Enero del 2015*. Fiel Web Evolución Jurídica. <https://bit.ly/3q8mHok>
- MSP. (2015). *En Riobamba se inauguró el Centro de Salud tipo C Lizarzaburo*. Gobierno del Encuentro: <https://bit.ly/3wTZBWi>
- MSP. (2015). *Sistema Público de Salud en Ecuador en puesto 20 a nivel mundial*. Gobierno del Encuentro: <https://bit.ly/3AJ8WBk>
- MSP. (2022). *Dirección Nacional de Calidad de los Servicios de Salud*. Gobierno del Encuentro Ministerio de Salud Pública: <https://bit.ly/3AI7rTN>
- MSP. (2022). *Hospitales del Ministerio de Salud iniciarán proceso de acreditación internacional*. Ministerio de Salud Pública: <https://bit.ly/3RA5D63>
- MSP. (2022). *Valores / Misión / Visión: "Planificación, gestión, coordinación y control de la salud pública"*. Gobierno del Encuentro Ministerio de Salud Pública: <https://bit.ly/2S9U0nW>
- OMS. (2022). *Calidad de la atención*. Organización Mundial de la Salud: <https://bit.ly/3cLpL6v>
- Ortega, J., Sánchez, D., Rodríguez, Ó., & Ortega, J. (2018). Adherencia terapéutica: un problema de atención médica. *Acta Médica Grupo Ángeles*, 16(3), 226 - 232. <https://bit.ly/3AQ5KUt>
- Ortells, N., Paguina, M., & Morató, I. (2014). El nivel de triaje en urgencias cambia según la escala de valoración del dolor utilizada. *Emergencias*, 26(4), 292-295. <https://bit.ly/3e7xSuu>

- Ortigoza, D., & Taranto, L. (2019). El sistema de atención en el Servicio de Emergencias Médicas de un hospital. *Salud (i) Ciencia*, 23(6), 519 - 523.  
<https://doi.org/www.dx.doi.org/10.21840/siic/160015>
- Parreño , F., & Ocaña, S. (2018). Tendencias del entorno que impactan en la gestión de la calidad de los servicios de salud del Ecuador. *Caribeña de Ciencias Sociales*,.  
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/10/servicios-salud-ecuador.html>
- Pérez, X., Pérez, H., & Rodríguez, C. (2018). Pérez, F. X. C., Pérez, V. H. C., & Rodríguez, C. J. M. (2018). Calidad total: Un enfoque de la administración del siglo XXI. *Recimundo: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 634-647.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6732833>
- Pérez, X., Pérez, H., & Rodríguez, J. (2018). Calidad Total: Un enfoque de la administración del siglo XXI. *Recimundo: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*. *Recimundo: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 2(3), 634-647.  
[https://doi.org/10.26820/recinntnáo/2.\(3\).iujuio.2018.634-647](https://doi.org/10.26820/recinntnáo/2.(3).iujuio.2018.634-647)
- Puchi, C., Paravic, T., & Salazar, A. (2018). Indicadores de calidad de la atención en salud en hospitalización domiciliaria: revisión integradora. *Aquichan*, 18(2), 186-197.  
<https://bit.ly/3eiH6o3>
- RAE. (2022). *Diccionario esencial de la lengua española*. Madrid: Espasa Calpe.  
<https://dle.rae.es/diccionario>
- Reyes, H., Dreser, A., Arredondo, A., Bautista, S., & Ávila, L. (2020). Análisis y reflexiones sobre la iniciativa de reforma a la Ley General de Salud de México 2019. . *Salud Pública de México*(61), 685-691. <https://bit.ly/3qd2jIH>
- Saliba, T., & Freitas, M. (2018). *Curso básico de segurança e higiene ocupacional*. LTr Editora Ltda. <https://n9.cl/whp3l>
- Sanchez, E. (2016). *Gestión para la calidad de atención de salud en el primer control prenatal estudio de caso: Centro de salud tipo C ESPOCH-LIZARZABURÚ agosto 2015-enero 2016*. UCE. <https://bit.ly/3KIyNxQ>

- Sandoval, J. (2019). Comentario al artículo “La tesis como producto final de los cursos de especialización en medicina”. *Rev Med Inst Mex Seguro Soc*, 57(3), 130.  
<https://bit.ly/3RvCWav>
- Santos, M. (2018). *Propuesta de gestión para optimizar el servicio en las dependencias del Centro de Salud tipo C ESPOCH–Lizarzaburu*. ESPOCH. <https://bit.ly/3wSW9Lk>
- Solera, J., & Tárraga, P. (2020). La Atención Primaria de Salud: Más necesaria que nunca en la crisis del coronavirus. *Journal of Negative and No Positive Results*, 5(5), 468-472.  
<https://bit.ly/3cO0OaF>
- Thomson, S., Osborn, R., Squires, D., & Jun, M. (2016). *International profiles of health care systems, 2012*. New York: The Commonwealth Fund.
- Urquiza, R. (2017). Tiempo de consulta, gestión clínica y trabajo diario de un médico de familia. *Revista Médica La Paz*, 23(2), 79-83. <https://bit.ly/3CY0cde>
- Vera, D., Castellanos, E., Rodríguez, P., & Mederos, T. (2017). Efectividad de Guía de Buenas Prácticas en la bioseguridad hospitalaria. *Revista Cubana de Enfermería*, 33(1), 40-51.  
<https://bit.ly/3cJ3Pt2>
- Web Definición.de. (2022). *Definición de Modelo de Gestión*. Definición.de:  
<https://bit.ly/2HZ5zxI>
- Zambrano, M., VélizV, Armada , E., & López, M. (2018). Los costos de calidad: su relación con el sistema de costeo ABC. *Cofin Habana*, 12(2), 179-189.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000200012](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200012)

## **ANEXOS**

**Anexo A:** Formato de validación de encuesta realizados por expertos

### **INSTRUCTIVO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS DATOS INFORMATIVOS**

**Título de la Tesis:** “Plan de mejora de la calidad de los servicios de salud, para el Centro De Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu, diciembre 2021-marzo 2022”

#### **Objetivos**

##### **General**

Estructurar un plan de mejora de la calidad de los servicios de salud, en el centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu, diciembre 2021 – marzo 2022.

##### **Específicos**

- Diagnosticar los factores determinantes que influyen en la calidad de los servicios de salud.
- Diseñar el plan de mejora de la calidad de los servicios en base a los factores influyentes.
- Validar el plan de mejora en base la percepción de los usuarios internos para una atención de calidad en el centro de salud.

#### **Procedimiento de aplicación dela encuesta a los usuarios internos y externos del Centro de Salud ESPOCH-Lizarzaburu.**

Los usuarios que acuden al servicio de consulta externa y de emergencia del Centro de Salud y a los usuarios que laboran en el mismo, se indicara el puntaje de cada pregunta.

#### **Variables de investigación**

Del objetivo:

Estructurar un plan de mejora de la calidad de los servicios de salud, en el centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu, diciembre 2021 – marzo 2022.

Se desglosa la siguiente tabla de operacionalización de variables:

### Operacionalización de las variables

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Plan de mejora	Tangibles	Equipamiento	Encuesta	Cuestionario
	Intangibles	Personal Calificado	Encuesta	Cuestionario

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Calidad de los servicios de salud en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH – Lizarzaburu	Seguridad	Personal idóneo	Encuesta	Cuestionario
	Capacidad de respuesta	Respuesta Inmediata	Encuesta	Cuestionario
	Empatía	Trato del personal	Encuesta	Cuestionario
	Fiabilidad	Confianza en el personal	Encuesta	Cuestionario

**Anexo B:** Firmas de validación de la encuesta

DRA. MAYRA SANCHEZ VARELA- MEDICO

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
JUICIO DE EXPERTO  
TESIS:**

Plan de mejora de la calidad de los servicios de salud, para el centro de Salud Tipo C  
ESPOCH-Lizarzaburu. Octubre 2021-Febrero 2022

**Investigador:** NATALI DEL ROCIO ZUÑIGA ZUÑIGA

**Indicación:** Señor especialista se solicita su colaboración para luego de un riguroso análisis de los Items del cuestionario de encuesta se marque con una (X) en el casillero que a su criterio y experiencia profesional, determinando si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación

**Nota:** Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy Poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy Aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

N.	ITEMS	PUNTAJES				
		1	2	3	4	5
1	El ambiente laboral es el adecuado					X
2	Existe equilibrio entre su trabajo y su vida personal			X		
3	Su jefe le apoya en sus decisiones				X	
4	Los compañeros de trabajo apoyan y respetan				X	
5	La institución le provee de los recursos necesarios para cumplir con su trabajo				X	
6	En el centro de salud es un buen lugar para desarrollar su profesión			X		
7	El salario es proporcional a las responsabilidades			X		
8	El lugar donde se desarrollan sus actividades profesionales es la adecuada					X
9	Se siente escuchado por sus superiores con fines de mejorar el clima laboral			X		
10	Existen planes de carrera que le permita desarrollarse			X		
11	Es capacitado constantemente para desarrollar sus actividades			X		
12	Donde desempeña sus actividades cuenta con los equipos correspondientes					X
13	Los jefes inmediatos toman acciones cuando se evidencia algún problema entre pares				X	
14	Se arman eventos de integración entre el personal			X		
15	Las instalaciones de la institución permiten su correcto desempeño				X	
16	La comunicación interpersonal entre los departamentos es adecuada				X	
17	El clima laboral mejora constantemente			X		
18	Recomienda a otras personas trabajar en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH Lizarzaburu			X		

19	El trabajo en equipo es el adecuado				X	
20	El trabajo por los compañeros es en el tiempo establecido				X	
21	Los muebles y equipos de oficina son ergonómicos				X	
22	La comunicación interna es efectiva			X		
23	El compañerismo en la institución es el adecuado			X		
24	Los departamentos conocen las necesidades de los colaboradores				X	
25	Existen programas de integración interpersonal			X		
26	Las respuestas de los demás departamentos es la correcta				x	
27	Los jefes son abiertos a escuchar y dar soluciones a las necesidades y requerimientos de los colaboradores				x	
28	Los directivos demuestran un verdadero interés en las necesidades y requerimientos de los colaboradores				x	
29	Se promueve el trabajo en equipo					x
30	El salario es idóneo a las responsabilidades				x	

**Recomendaciones:**

<b>Apellidos y Nombres</b>	MAYRA SANCHEZ VARELA	 FIRMA
<b>Grado académico</b>	CUARTO NIVEL	
<b>Mención</b>	MÉDICO	

**NOTAS:**

- En el centro de salud, no hay jefe, hay Administrador Técnico.
- Preguntas repetidas, parafraseadas.

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
JUICIO DE EXPERTO  
TESIS:**

Plan de mejora de la calidad de los servicios de salud, para el centro de Salud Tipo C  
ESPOCH-Lizarzaburu. Octubre 2021-Febrero 2022.

**Investigador:** NATALI DEL ROCIO ZUÑIGA ZUÑIGA

**Indicación:** Señor especialista se solicita su colaboración para luego de un riguroso análisis de los Items del cuestionario de encuesta se marque con una (X) en el casillero que a su criterio y experiencia profesional, determinando si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación

**Nota:** Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy Poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy Aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

N.	ITEMS	PUNTAJES				
		1	2	3	4	5
1	El ambiente laboral es el adecuado			X		
2	Existe equilibrio entre su trabajo y su vida personal				X	
3	Su jefe le apoya en sus decisiones			X		
4	Los compañeros de trabajo apoyan y respetan				X	
5	La institución le provee de los recursos necesarios para cumplir con su trabajo					X
6	En el centro de salud es un buen lugar para desarrollar su profesión					X
7	El salario es proporcional a las responsabilidades					X
8	El lugar donde se desarrollan sus actividades profesionales es la adecuada				X	
9	Se siente escuchado por sus superiores con fines de mejorar el clima laboral			X		
10	Existen planes de carrera que le permita desarrollarse					X
11	Es capacitado constantemente para desarrollar sus actividades		X			
12	Donde desempeña sus actividades cuenta con los equipos correspondientes					X
13	Los jefes inmediatos toman acciones cuando se evidencia algún problema entre pares					X
14	Se arman eventos de integración entre el personal				X	
15	Las instalaciones de la institución permiten su correcto desempeño				X	
16	La comunicación interpersonal entre los departamentos es adecuada					X
17	El clima laboral mejora constantemente					X
18	Recomienda a otras personas trabajar en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH Lizarzaburu					X

19	El trabajo en equipo es el adecuado					X
20	El trabajo por los compañeros es en el tiempo establecido				X	
21	Los muebles y equipos de oficina son ergonómicos					X
22	La comunicación interna es efectiva					X
23	El compañerismo en la institución es el adecuado			X		
24	Los departamentos conocen las necesidades de los colaboradores			X		
25	Existen programas de integración interpersonal					X
26	Las respuestas de los demás departamentos es la correcta					X
27	Los jefes son abiertos a escuchar y dar soluciones a las necesidades y requerimientos de los colaboradores			X		
28	Los directivos demuestran un verdadero interés en las necesidades y requerimientos de los colaboradores					X
29	Se promueve el trabajo en equipo					X
30	El salario es idóneo a las responsabilidades					X

**Recomendaciones:** Las preguntas son adecuadas, sin embargo, es necesario unificar para ampliar la respuesta.

<b>Apellidos y Nombres</b>	Alex Lema Gómez	<b>FIRMA</b>
<b>Grado académico</b>	MBA	
<b>Mención</b>	Innovación	

## **Anexo C. Encuesta dirigida al usuario externo**



### **PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD, PARA EL CENTRO DE SALUD TIPO C ESPOCH-LIZARZABURU. DICIEMBRE 2021-MARZO 2022.**

**Objetivo:** Implementar un plan de mejora de la calidad de los servicios de salud en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu, diciembre 2021 – marzo 2022.

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas.
- Marque con una X su respuesta.
- Responda todas las preguntas.

La encuesta es totalmente anónima y confidencial, se procede a aplicar a los usuarios de forma libre y voluntariamente en la presente investigación.

**A su criterio las instalaciones son las adecuadas**

- SI
- NO

**El tiempo de espera para ser atendido fue adecuado**

- SI
- NO

**El personal de salud mostró interés y dedicación al momento de atenderle**

- SI
- NO

**Le informaron de manera amplia su enfermedad**

- SI
- NO

**La explicación sobre el tratamiento fue clara y precisa**

- SI
- NO

**Su problema fue tratado con celeridad**

- SI
- NO

**Se reservó la próxima cita médica por parte del personal de salud**

- SI
- NO

**Luego de tomar sus signos vitales le direccionaron de manera adecuada**

- SI
- NO

**Se le hizo sencillo el proceso de agendamiento**

- SI
- NO

**Se respetaron las normas de bioseguridad**

- SI
- NO

## **Anexo D. Encuesta dirigida al usuario interno**



### **PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD, PARA EL CENTRO DE SALUD TIPO C ESPOCH-LIZARZABURU. DICIEMBRE 2021-MARZO 2022.**

**Objetivo:** Implementar un plan de mejora de la calidad de los servicios de salud en el Centro de Salud Tipo C ESPOCH-Lizarzaburu, diciembre 2021 – marzo 2022.

#### **Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada una de las preguntas.
- Marque con una X su respuesta.
- Responda todas las preguntas.

La encuesta es totalmente anónima y confidencial, se procede aplicar a los usuarios de forma libre y voluntariamente en la presente investigación.

#### **Los compañeros de trabajo apoyan y respeta.**

- SI
- NO

#### **Existen planes de carrera que le permita desarrollarse**

- SI
- NO

#### **Se arman eventos de integración entre el personal**

- SI
- NO

**Las instalaciones de la institución permiten su correcto desempeño**

- SI
- NO

**El clima laboral mejora constantemente**

- SI
- NO

**Los muebles y equipos de oficina son ergonómicos**

- SI
- NO

**La comunicación interna es efectiva**

- SI
- NO

**Los directivos demuestran un verdadero interés en las necesidades y requerimientos de los colaboradores**

- SI
- NO

**Se promueve el trabajo en equipo**

- SI
- NO

**El salario es idóneo a las responsabilidades**

- SI
- NO

## Anexo E. Validación de Estrategias

Estrategias de mejora	Aplicable		Aplicable parcialmente		Inaplicable	
	f	%	f	%	f	%
1) Dar sostenibilidad al nivel de atención manteniendo y elevando la calidad de servicios.						
3) Mantener las medidas de bioseguridad en el centro de atención.						
6) Aminorar el impacto de las dificultades de agendamiento a través de una atención de calidad y un alto nivel de servicio						
7) Utilizar el apoyo y respeto entre compañeros como mecanismo para proponer alternativas de capacitación y desarrollo personal.						
8) Hacer un seguimiento permanente a los procesos de espera y direccionamiento de los pacientes a los consultorios a través de la colaboración participativa del personal.						
12) Mejorar la capacidad de servicio y atención de los trabajadores del Centro a través de la capacitación continua.						
<b>Promedio de Prioridad Alta</b>						
4) Fomentar y desarrollar los eventos de integración entre compañeros.						
2) Contribuir a la preservación y el mantenimiento de las instalaciones a través de un uso adecuado.						
9) Mejorar la facilidad para los tratamientos de los pacientes.						
11) Disminuir el nivel de confrontamiento entre los trabajadores mejorando las capacidades comunicativas y el trabajo en equipo mejorando los niveles de las actividades de integración y la participación efectiva de los directivos						
<b>Promedio de prioridad Media</b>						
5) Mantener el interés de los directivos con respecto a las necesidades del personal a través de un permanente apoyo y respeto entre compañeros						
10) Contribuir a la adecuada distribución de los espacios del centro y promover el uso adecuado de los equipos y los muebles						
13) Proponer un plan de información permanente para hacer conocer a la ciudadanía los servicios del centro.						
<b>Promedio de Prioridad Baja</b>						

**Anexo F. Evidencias Fotográficas**



**Fotografías de 1 a la 6 Encuesta a Usuarios Internos**



7



8



9



10



11



12

**Fotografías de 7 a la 12 Encuesta a Usuarios Externos**



esPOCH

Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 30 / 06 / 2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> <i>Natali del Rocío Zúñiga Zúñiga</i>
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<i>Instituto de Posgrado y Educación Continua</i>
<b>Título a optar:</b> <i>Magister en Salud Pública</i>
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Lic. Luis Caminos Vargas Mgs.



LUIS ALBERTO  
CAMINOS VARGAS



0052-DBRA-UTP-IPEC-2023