



# FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

---

**“PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO E INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL PACIENTE EN EL CONSULTORIO OFTALMOLÓGICO DE LA CLÍNICA ARBRAYSS LASER SRL – SURCO MARZO - MAYO 2018”**

Modalidad de Suficiencia Profesional para optar el título de:  
**Licenciado en Administración**

**Autores:**

Bach. Karina Liset Adrianzen Sotelo

Bach. Maribel Diana Minaya Alfaro

**Asesor:**

Mg. Ramiro Rondón Tamayo

Lima – Perú

2018

## APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** el trabajo de suficiencia profesional desarrollado por las Bachilleres Karina Liset, Adrianzen Sotelo y Maribel Diana, Minaya Alfaro, denominada:

**“PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO  
E INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL PACIENTE EN EL  
CONSULTORIO OFTALMOLÓGICO DE LA CLÍNICA ARBRAYSS  
LASER SRL – SURCO MARZO-MAYO 2018”**

---

Mg. Ramiro Rondón Tamayo

**ASESOR**

---

Mg. Cesar Augusto Smith Corrales

**JURADO**

**PRESIDENTE**

---

Lic. Luis Ricardo Cárdenas Torres

**JURADO**

---

Lic. Rafael Fernando Rondón Eusebio

**JURADO**

## DEDICATORIA

Dedicado principalmente a Dios, por la bendición más grande del mundo la vida, a mi linda madre Leonarda Alfaro Pérez, mi ángel de la guarda porque desde el cielo guía y protege mi camino, también a mis hermanos en especial a la única mi hermana Carmen la persona que ha sido mi gran apoyo, a mi amado Jorge Guzman por su amor incondicional, paciencia, apoyo, confianza brindada para continuar y no rendirme nunca ante ningún obstáculo y por compartir momentos de alegría, tristeza; y a mi tesoro más grande del mundo Giorgio, mi hijo amado mi bendición. (Maribel).

Primero a Dios por el milagro de vida que me regala día a día. A mi madre Lucy Sotelo y a mi padre Martin Adrianzen porque estoy cumpliendo el sueño que tuvieron para mí. A mis hermanos Renzo, Ivan y Michael por su gran apoyo, motivación y confianza. A mi tía Blanca porque en ausencia de mi madre me regalo su cariño y motivación. A mis amistades especiales que de todo corazón me brindaron su apoyo durante este camino en la universidad Upn y gracias a una persona especial que con su persistencia y apoyo colaboró en motivarme para cumplir este logro. (Karina).

## AGRADECIMIENTO

Deseamos agradecer de manera muy especial a los colaboradores, usuarios de la Clínica Arbrayss Laser y en especial a la Dra. Alicia Rubiños, quienes nos han brindado de manera muy amable la información necesaria para la realización de este trabajo de tesis.

También deseamos agradecer a la Universidad Privada Del Norte por habernos permitido alcanzar un importante logro personal.

Agradecer también a la Dirección Académica, quienes hicieron posible aprobar la presente modalidad de titulación y por habernos recibido en el grupo de taller de tesis.

A nuestro asesor de tesis Mg. Ramiro Rondón Tamayo, por su apoyo y dedicación al brindarnos las herramientas necesarias para desarrollar nuestra tesis y fomentar con ello nuestro crecimiento profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	I
<b>APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL</b>	<b>II</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>VIII</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>IX</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>X</b>
<b><u>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN</u></b>	<b>11</b>
<b>1.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA</b>	<b>12</b>
<b>1.2. REALIDAD PROBLEMÁTICA</b>	<b>19</b>
<b>1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>24</b>
1.3.1. PROBLEMA GENERAL	24
1.3.2. PROBLEMA ESPECÍFICO	24
<b>1.4. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>25</b>
1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	26
1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	26
1.4.3. JUSTIFICACIÓN CUANTITATIVA	27
1.4.4. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA	27
<b>1.5. OBJETIVO</b>	<b>28</b>
1.5.1. OBJETIVO GENERAL	28
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28
<b><u>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO</u></b>	<b>29</b>
<b>2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>29</b>
<b>2.2. BASES TEÓRICAS</b>	<b>35</b>
2.2.1 CALIDAD DE SERVICIO	35
2.2.1. SATISFACCIÓN DEL PACIENTE	40

<b>2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS</b>	<b>42</b>
2.3.1. CALIDAD DE SERVICIO	42
2.3.2. SATISFACCIÓN DEL PACIENTE	45
<b><u>CAPÍTULO 3. DESARROLLO</u></b>	<b>48</b>
<b>3.1. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b>	<b>48</b>
3.1.1. SITUACIÓN ACTUAL OE1	48
3.1.2. PROPUESTA DE MEJORA OE1	56
<b>3.2. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b>	<b>60</b>
3.2.1. SITUACIÓN ACTUAL OE2	60
3.2.2. PROPUESTA DE MEJORA OE2	69
<b>3.3. DESARROLLO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3</b>	<b>70</b>
3.3.1. SITUACIÓN ACTUAL OE3	70
3.3.2. PROPUESTA DE MEJORA OE3	80
<b><u>CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES</u></b>	<b>82</b>
<b>4.1. RESULTADOS</b>	<b>82</b>
4.1.1. RESULTADOS DEL OBJETIVO Nº 1	82
	83
4.1.2. RESULTADOS DEL OBJETIVO Nº 2	84
4.1.3. RESULTADOS DEL OBJETIVO Nº 3	86
<b>4.2. CONCLUSIONES</b>	<b>88</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>90</b>
<b><u>REFERENCIAS</u></b>	<b>92</b>
<b><u>ANEXOS</u></b>	<b>97</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Fachada de la clínica .....	12
Figura 2 FODA de la clínica .....	14
Figura 3 Organigrama la clínica .....	15
Figura 4 Organigrama del área de estudio en la clínica .....	16
Figura 5 Análisis PORTER de la clínica.....	17
Figura 6 Diagrama Ishikawa de la clínica.....	23
Figura 7 Sistema ojo en red de la clínica .....	49
Figura 8 Importancia de los aspectos tecnológicos en la clínica.....	51
Figura 9 Conocimiento en salud del personal de la clínica .....	52
Figura 10 Sinceridad en la información en la clínica .....	53
Figura 11 Claridad en los procedimientos a seguir.....	54
Figura 12 manejo correcto de los conocimientos .....	55
Figura 13 Flujograma de atención de citas .....	58
Figura 14 Flujograma de procedimientos médicos.....	59
Figura 15 Estacionamiento de la clínica .....	61
Figura 16 Condición del entorno físico .....	63
Figura 17 Manejo de higiene en la clínica.....	64
Figura 18 Iluminación en la clínica .....	65
Figura 19 Confianza servicios brindados .....	66
Figura 20 Autonomía en los diagnósticos y tratamientos .....	67
Figura 21 Capacidad de respuesta ante quejas y reclamos .....	68
Figura 22 Empatía en las atenciones .....	73
Figura 23 Atención oportuna .....	74
Figura 24 Manejan de respeto en la clínica .....	75
Figura 25 Manejo de información personalizada.....	76
Figura 26 Accesibilidad a los servicios prestados .....	77
Figura 27 Monitoreo y seguimiento en salud .....	78
Figura 28 Competencia en los servicios brindados .....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Situación actual de la clínica según OE 1 .....	82
Tabla 2 Propuesta de mejora según OE 1.....	83
Tabla 3 Situación actual según OE 2 .....	84
Tabla 4 Propuesta de mejora según OE 2.....	85
Tabla 5 Situación actual según OE 3 .....	86
Tabla 6 Propuesta de mejora según OE 3.....	87



## RESUMEN

La presente tesis abarca la investigación que identifica de qué manera debe mejorar la calidad de servicio en la clínica Arbrayss Laser para incrementar la satisfacción del paciente, con ayuda de teoría administrativa y las diversas referencias actuales y clásicas de investigaciones relacionadas a la satisfacción del paciente hemos desarrollado un manual de propuesta de mejora de la calidad de servicio donde a través de observación, monitoreo y desarrollo de actividades dentro de la misma clínica y además de una encuesta dirigida a los pacientes y que fue diseñada a la medida de la clínica Arbrayss Laser se ha obtenido información de primera mano desde los pacientes que se atienden en la clínica.

Dos de las áreas que brindan servicios de atención al paciente en la clínica son las áreas de admisión y atención al cliente las cuales trabajan como canalizadoras de comunicaciones, en ese sentido y gracias a nuestro desempeño principalmente en estas áreas se ha identificado que el nivel de satisfacción actual de los pacientes en cuando a la atención en la clínica no se encuentra en un 100% de conformidad y es a donde se quiere llegar, además de lograr la tan ansiada fidelización de pacientes para la clínica Arbrayss Laser.

Obteniéndose como resultado en el recojo de información para la dimensión de entorno físico donde los pacientes opinan estar de acuerdo en un 50% casi siempre y en 47% siempre, determinándose que hay cambios urgentes por realizar en la infraestructura e instalaciones de la clínica, al respecto se ha realizado la propuesta de mejora con el fin de brindar estructuras adecuadas, seguras e inclusivas para incrementar la diversidad de pacientes que la clínica reciba.

En el caso de la empatía que los pacientes perciben desde los trabajadores de la clínica se ha detectado que un 63% de los pacientes opina que siempre la perciben y un alto 30% indica que casi siempre la percibe; esto a raíz de situaciones de intolerancia, multifunciones y alta rotación de personal en las áreas de atención al paciente.

Los objetivos de esta tesis se desarrollaron mediante la recolección de información visual y de datos, su posterior procesamiento, la detección de problemas, su análisis a través de fundamentos teóricos de la administración apoyados en investigaciones relacionadas nacionales como internacionales. Por lo cual deberá ser considerado como un manual de apoyo para las siguientes investigaciones similares o de igual envergadura.

## ABSTRACT

This thesis covers research that identifies how to improve the quality of service in the Arbrayss Laser clinic to increase patient satisfaction, with the help of administrative theory and the various current and classic references of research related to patient satisfaction developed a manual of proposal to improve the quality of service where through observation, monitoring and development of activities within the same clinic and in addition to a survey directed at patients and that was designed to suit the Arbrayss Laser clinic has obtained first-hand information from the patients who are seen in the clinic.

Two of the areas that provide patient care services in the clinic are the areas of admission and customer service which work as communication channels, in this sense and thanks to our performance mainly in these areas, it has been identified that the level of current satisfaction of patients when the clinical care is not 100% compliance and is where you want to go, in addition to achieving the long-awaited patient loyalty to the Arbrayss Laser clinic.

Obtaining as a result in the collection of information for the dimension of physical environment where patients agree with 50% almost always and 47% always, determining that there are urgent changes to be made in the infrastructure and facilities of the clinic, respect has been made the improvement proposal in order to provide adequate structures, safe and inclusive to increase the diversity of patients that the clinic receives.

In the case of the empathy that the patients perceive from the workers of the clinic, it has been detected that 63% of the patients think that they always perceive it and a high 30% indicates that they almost always perceive it; This is due to situations of intolerance, multifunction and high turnover of personnel in the areas of patient care.

The objectives of this thesis were developed through the collection of visual and data information, its subsequent processing, the detection of problems, its analysis through theoretical foundations of the administration supported by national and international related research. Therefore, it should be considered as a support manual for the following similar or similar investigations.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

Uno de los sentidos más preciados del ser humano es la vista, por ende no es de sorprenderse que tratemos siempre de cuidar nuestra salud visual al máximo desde niños, jóvenes, adultos y ancianos; esta necesidad de atención médica visual se ve de alguna manera satisfecha actualmente con una gran cantidad de centros de atención ocular y cuidado de la salud visual que existen en el mercado, pero así como son abundantes también hay algunas instituciones que por su reputación, prestigio y calidad de atención se han ganado la confianza de los pacientes, fidelizándolos sobre todo con las atenciones oportunas, adecuadas y sobre todo el sentido de sensibilidad con el que los servidores de salud atienden a los pacientes; en esta oportunidad se ha analizado a una clínica de renombre y muy reconocida en Lima, su nombre es Arbrayss Laser, facultada con tecnología de punta y oftalmólogos altamente calificados en el rubro de la salud oftalmológica; sin embargo existen entre sus pacientes en los últimos meses disconformidades respecto al sistema con el cual se programan las citas, generando ciertas incomodidades, quejas y descontentos; tomando en cuenta que esta clínica se caracteriza por tener una atención personalizada y de seguimiento constante hacia las necesidades de los pacientes. El área en la que se ha trabajado es la canalizadora de estas quejas y deseamos presentar hacia la gerencia general una propuesta de mejora consolidada y fundamentada donde se refleje claramente qué se debe mejorar en cuanto a la calidad de atención en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser y tomar estos resultados como origen para decisiones importantes como cambio de personal, capacitaciones, implementación de sistemas e inclusive inversión en mobiliario, infraestructura y otros, que puedan permitir incrementar el nivel calidad de atención de atención a los pacientes con la finalidad de lograr la mejora en la satisfacción de los pacientes, además de lograr ampliar el mercado de atenciones abarcando áreas que hasta el momento no se habían considerado como es el caso de las personas con habilidades diferentes.

## 1.1. Descripción de la Empresa

Figura 1 Fachada de la clínica



Fuente: Propia con imágenes de la clínica

Arbrayss Láser Instituto de la Visión, es una clínica de cuidado para la salud visual cuyo principal negocio consiste en brindar servicios médicos oftalmológicos a diversos clientes y pacientes provenientes de las principales compañías de seguros, autoseguros y Eps, así como también al público en general; colocando especial énfasis en microcirugía ocular y procedimientos especializados, su ubicación actual es en la Calle Francisco de Cuellar N° 253, distrito de Santiago de Surco, provincia de Lima, departamento de Lima (Arbrayss Laser, 2018)

La clínica cuenta con un Staff Médico altamente capacitado, conformado por un equipo de profesionales especializados en las diversas ramas de la salud visual tanto en el país, como en el extranjero, entre estas diversas subespecialidades de la oftalmología podemos encontrar: polo anterior, catarata, glaucoma, retina y vítreo, plástica ocular y oftalmología pediátrica. Adicionalmente cuentan con un equipo de médicos en especialidades de apoyo, también se cuenta con enfermeras, técnicos y personal administrativo altamente competente lo cual les permite realizar una evaluación oftalmológica integral de cada uno de los pacientes que deciden acudir a los servicios de esta institución, ya sea por iniciativa propia o por derivación desde alguna de las compañías de seguros y/o EPS con las cuales nos encontramos vinculados (Arbrayss Laser, 2018)

Como parte del interés de la clínica para el cumplimiento de su misión con los pacientes, es importante resaltar que el cuerpo médico de Arbrayss Laser se encuentra en una constante actualización profesional y tecnológica a través de participaciones regulares como expositores y asistentes en eventos y/o Congresos Nacionales e Internacionales de Oftalmología. Siendo miembros activos de las principales instituciones nacionales e internacionales como: Sociedad Peruana de Oftalmología, Sociedad Peruana de Glaucoma, American Academy of Optalmology, Internacional Society of Refractive Surgery, American Society Catarac and Refractive Surgery y la European Society Catarac and Refractive Surgery (Arbrayss Laser, 2018)

**Misión de la clínica:**

“Brindar la mejor calidad en la atención a nuestros pacientes, dedicándonos a la prevención, procedimiento, e intervención ocular; por lo cual contamos con lo último en tecnología para la atención y eficaz tratamiento de las enfermedades visuales de nuestros pacientes” (Arbrayss Laser, 2018)

**Visión de la clínica:**

“Ser la clínica líder en brindar un servicio oftalmológico de excelencia con mayor reconocimiento y prestigio a nivel nacional” (Arbrayss Laser, 2018)

**Valores de la clínica:**

“Trabajamos con ética en todo nuestro proceso de atención”

“Nos comprometemos con mejorar la calidad de vida de todos nuestros pacientes”

“Estamos comprometidos con las buenas prácticas laborales y con el desarrollo de nuestro staff de colaboradores”

“Nos mantenemos en Innovación continua tanto en la capacitación y especializaciones de nuestro personal, así como en la tecnología que se utiliza en la clínica“

“Estamos comprometidos con manejar un servicio que en el total de sus procedimientos asegure la integridad y protección de nuestros pacientes”

“Nuestra razón de ser son los pacientes, por eso trabajamos por ellos y para ellos”

### Análisis FODA de la clínica Arbrayss Laser SRL:

**Fortalezas:** La clínica Arbrayss Laser con un amplio staff de médicos de reconocido renombre en el entorno de salud, quienes tienen especializaciones a nivel nacional e internacional, y se encuentran facultados para realizar procedimientos delicados y específicos utilizando alta tecnología con materiales y equipos de última generación.

**Debilidades:** La clínica Arbrayss Laser en el último período de meses se ha visto rodeada de algunas quejas en el área de admisión ocasionadas por un probable mal manejo del proceso de asignación de citas a los pacientes, o también debido a la alta demanda de pacientes y los turnos reducidos de los médicos.

**Oportunidades:** La alta demanda de pacientes por búsqueda de sus médicos de preferencia es una oportunidad para crear consultorios adicionales y satisfacer la demanda actual.

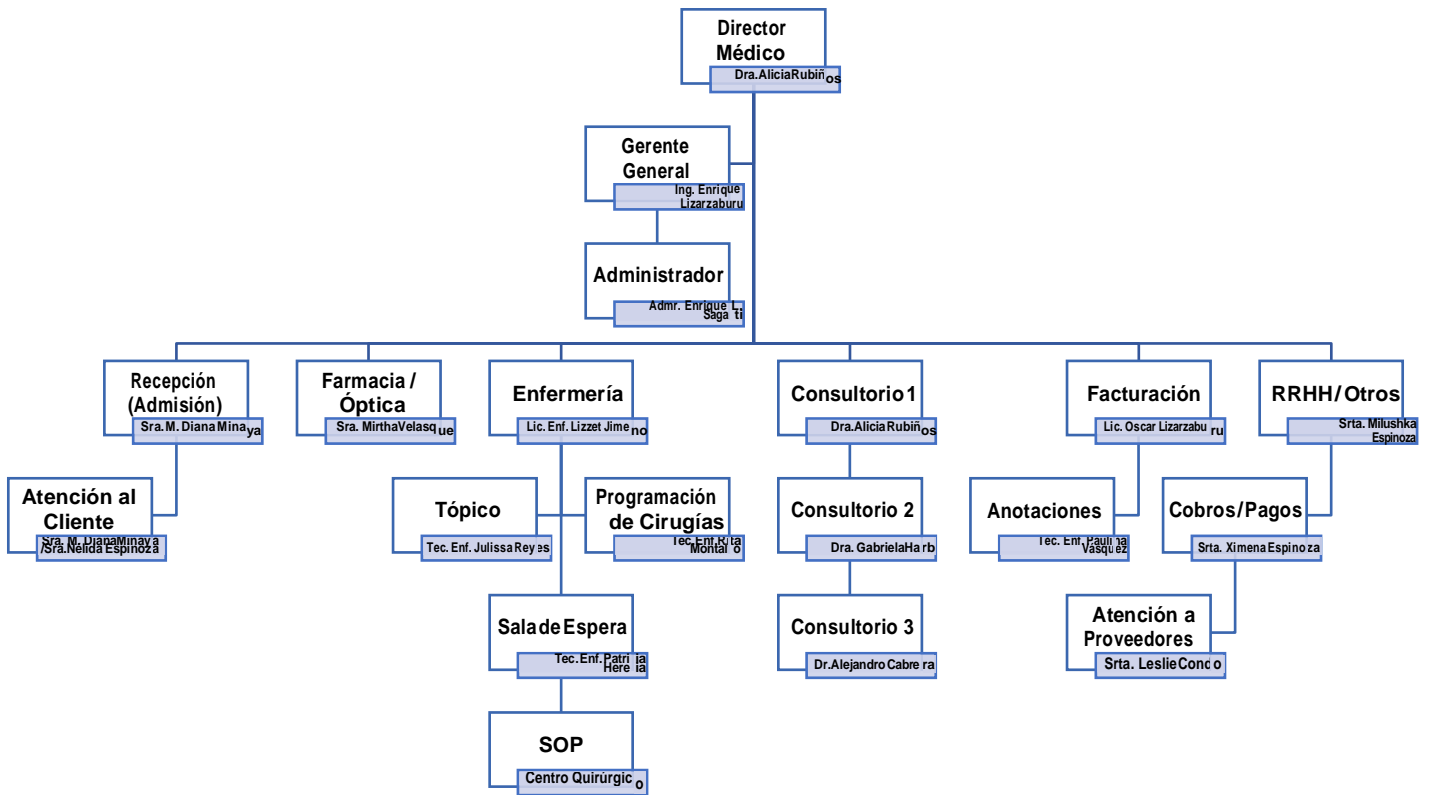
**Amenazas:** Existen dos nuevas clínicas oftalmológicas muy cercanas a la zona en el distrito de Surco; Omnia Visión e Instituto de Ojos Primavera, quienes están captando algunos clientes de la clínica Arbrayss Laser cuando no se cuenta con citas disponibles en el día, lo cual obviamente se transforma en pérdidas económicas.

Figura 2 FODA de la clínica



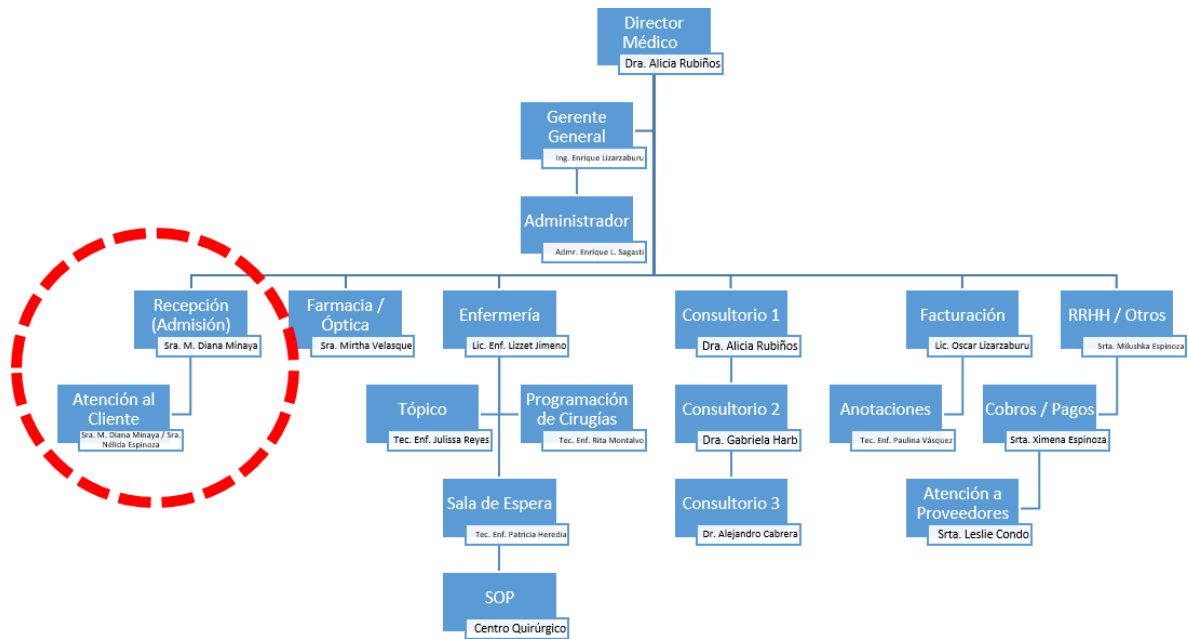
Fuente: Elaboración propia con datos de la clínica

Figura 3 Organigrama la clínica



Fuente: Elaboración propia con datos de la clínica

Figura 4 Organigrama del área de estudio en la clínica



Fuente: Elaboración propia con datos de la clínica

### Análisis del área donde se trabaja en el organigrama de la clínica Arbrayss Laser SRL:

La primera área de estudio es recepción; esta área es la primera cara de la clínica ante el paciente, ellos reciben las llamadas telefónicas donde se programan las citas, para su posterior derivación a uno de los tres consultorios externos existentes, admisión también maneja la caja de cobros generales en la clínica. La asignación de citas se realiza de acuerdo a la cantidad límite de pacientes que cada médico debe atender durante el día, así como también se asigna un médico específico de acuerdo a solicitud del paciente. El área de recepción se encarga de generar la historia clínica y brinda informes orientando al paciente sobre los pasos a seguir para su atención, llamadas telefónicas para recordar citas a los pacientes, recibe quejas y reclamos, impresión a primera hora de la mañana el listado de citas programadas y se envían a cada consultorio con el médico respectivo.



Figura 5 Análisis PORTER de la clínica



Fuente: Elaboración propia con datos de la clínica

### **Análisis 5 Fuerzas de Porter de la clínica Arbrayss Laser SRL:**

**Amenaza de productos sustitos:** Existen centros ópticos que ofrecen el servicio de medida de la vista computarizada gratuita, con la finalidad de ofrecer la venta de monturas y con ello evitar el costo de la consulta completa de la vista.

**Amenaza de nuevos competidores en el negocio:** Existen clínicas generales que cuentan con la especialidad de oftalmología que ofrecen consultas y exámenes completos, por ejemplo la clínica San Pablo, la clínica Especialidades Médicas, clínica de ojos Ñawi y también empresas privadas aseguradoras como Pacífico, Rímac Seguros; estas compañías programan campañas gratuitas oftalmológicas en el mismo centro de trabajo de sus asociados con la finalidad de captar mayor cantidad de clientes, llevan la clínica a las plantas de producción, oficinas, etc.

**Rivalidades entre competidores:** La clínica Arbrayss Laser SRL, tiene como competidores a clínicas oftalmológicas privadas por ejemplo Clínica Omnia Visión, Instituto de Ojos Primavera en la zona de Surco; y también tiene competidores en la clase de clínicas sociales por ejemplo clínica de ojos Ñawi, INO, MINSAL, Essalud, Solidaridad quienes brindan servicios a precios sociales o a través de la afiliación al Seguro Social o al SIS a diferencia de los establecimientos particulares donde el paciente debe asumir el costo total del tratamiento.

**Poder de negociación con los proveedores:** En cuanto al poder de negociación con los proveedores la clínica maneja negociaciones con todos sus proveedores de acuerdo a volumen de pedido, tienen a los abastecedores de productos oftalmológicos por ejemplo los laboratorios farmacológicos uno de los más amplios quienes suministran medicamentos de marca registrada y genéricos; también existen los productos ópticos como; monturas, resinas, cristales de diferentes variedades cada uno de ellos con diferentes precios de acuerdo al mercado. Siempre se trata de negociar que los mantenimientos de los equipos oftalmológicos se encuentren incluidos dentro de un período de garantía razonable, de manera que los costos no sean asumidos por la clínica.

**Poder de negociación de los clientes:** Los pacientes que se encuentra afiliados a las Eps privadas cuentan con diversas clínicas e instituciones médicas afiliadas a su red de atención médica, en tal sentido este listado y los diversos beneficios de cada establecimiento son publicados en las páginas web de las Eps, por tanto esta información es consultada, comparada y evaluada por los afiliados, quienes eligen de acuerdo a su preferencia, o la especialidad que necesiten, o quizás la cercanía a su hogar, entre otros factores.

## 1.2. Realidad Problemática

El sentido de la visión se define en muchos aspectos como el más valioso de todos los sentidos que posee el ser humano ya que el 90 % de la información que percibimos del mundo que nos rodea ingresa a nuestro sistema a través de los ojos. Como medida especial para mantener siempre protegido éste sentido tanpreciado se debe considera que mientras más temprano se pueda detectar algún problema o anomalía que lo afectan, tendremos una mayor probabilidad de corregir, detener o curar las enfermedades oculares, inclusive la ceguera, en muy especiales y determinados casos (AccesMedicina, 2018)

De acuerdo a determinadas referencias sobre hechos históricos oftalmológicos, su hallazgo se remonta a épocas muy tempranas como el año 3 500 a.C., donde se dice que los egipcios fabricaban piezas oculares de metal y piedras, las cuales fueron halladas en momias y estatuas, y por otro lado en el olimpo egipcio se encontró un dios de los oftalmólogos de nombre Duau, y a Mechenti-Irti, dios de la ceguera. La relevancia del oftalmólogo egipcio era tan reconocida, que en 1920 se descubrió, en la pirámide de Giza, una estatua que representa a un oculista (AccesMedicina, 2018)

Posteriormente en la época griega, Hipócrates 460-377 a.c realizó descripciones sobre detalles acerca de la anatomía de la superficie ocular, así como de tratamientos para algunas enfermedades. Además, en la época clásica existieron propuestas teóricas acerca de los diversos mecanismos de la visión elaboradas por Platón, Demócrito y Pitágoras (AccesMedicina, 2018)

En los siglos XVII y XVIII se convirtió en común el uso de anteojos para mejorar la visión. Asimismo, las operaciones de cataratas mejoraron las técnicas considerablemente. Descartes realizó una descripción muy detallada sobre la circulación de los impulsos visuales desde la retina hacia el cerebro a través del nervio óptico. Newton propuso que existía una confluencia de información óptica a nivel del quiasma. Sin embargo, la invención que causó más revolución fue en el año 1950 con la aparición del oftalmoscopio inventado por Helmholtz y los diagnósticas dejaron de realizarse solo con suposiciones y se empezó a utilizar el instrumento para visualizar el interior de globo ocular en el momento y sobre cuidando la integridad y evitando daños al paciente (Dr. Gimenez, 2018)

La Salud Ocular en el Perú, según cifras reportadas por el Instituto Nacional de Oftalmología – INO - existe aproximadamente 160,000 ciegos y unas 600,000 personas que sufren de alguna discapacidad visual, comprometiendo su calidad de vida, su desarrollo integral y su bienestar familiar. A nivel de Latinoamérica se estima en 3 millones la cifra de ciegos, 60% debido a catarata y vicios de refracción, un 20% por glaucoma, retinopatía diabética y de la prematuridad, de los cuales el 70% de ellos se encuentra en situación de pobreza y extrema pobreza (MINSA, 2018)

Según el Ministerio de Salud en el Perú las cataratas son la principal causa de ceguera, un 50% de los casos estudiados con metodología de campa RACSS (rapid-assess-met of catarata surgical services) – OMS. En su mayoría las temibles cataratas se presentan en un proceso degenerativo opacando el cristalino mientras transcurre el envejecimiento de las personas, dándose como pico inicial a la edad de 50 años (MINSA, 2018)

Por otro lado, las cataratas también afectan a los niños ocasionando discapacidad en la visión en unos 300 casos congénitos anualmente, ocasionado por alteraciones genéticas e infecciosas. La diabetes mellitus ocasiona también alteraciones metabólicas en el cristalino y resulta en catarata, entre otras causas también se presentan los traumatismos oculares e inflamatorios intraoculares. (MINSA, 2018)

Según el MINSA “En el Perú la principal causa de ceguera es por catarata bilateral con 47%; seguida por errores refractarios no corregidos con 15%, glaucoma con 14% y la retinopatía diabética con el 5%. El 37% de los ciegos por cataratas se encuentran distribuidos en regiones de sierra y selva, con población mayoritariamente rural, mientras que el 63% restante se ubica en zonas urbano-marginales de la costa incluyendo Lima y Callao” (MINSA, 2018)

La calidad de servicio es definida como uno de los aspectos más importantes para garantizar la permanencia de las organizaciones en el mercado, ya que en la actualidad existen un gran número de clientes; quienes precisamente por el aumento de la competencia en el mercado son cada vez más exigentes y disconformes en los servicios brindados; asimismo actualmente existen muchas empresas preocupadas en crear departamentos de atención al cliente y/o contratar servicios externos que se encarguen del mismo, todo ello con la finalidad de conservar a los clientes que tienen, atraer más clientes, pero sobre todo tratar de impedir la pérdida de algún cliente que por una u otra razón haya quedado disconforme con algún servicio recibido.

La satisfacción del paciente es uno de los resultados más importantes al prestar servicios de buena calidad al paciente; tiene una relación directa con la satisfacción de sus necesidades y deseos a través de los servicios recibidos. Asimismo, la satisfacción del paciente es un requisito indispensable

si la finalidad es ocupar un lugar en la mente de los pacientes, logrando como principal beneficio la lealtad y por ende su preferencia por encima de la competencia en el mercado competitivo actual. Por ello la importancia de mantener satisfecho a cada uno de los pacientes.

Esta tesis pretende elaborar una propuesta de mejora en la calidad de servicio que permita incrementar la satisfacción del paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL, beneficiando así a los pacientes, y también a los colaboradores de la clínica, ya que en el proceso de atención al paciente están involucrados un conjunto de intérpretes que desempeñan roles y asumen objetivos propios; todo ello con la finalidad de promover la mejor atención de los profesionales de la salud.

La clínica oftalmológica Arbrayss Laser cuenta con atenciones en las ramas del cuidado y salud de la vista entre las cuales encontramos Polo Anterior, Catarata, Glaucoma, Retina y Vítreo, Plástica ocular y Oftalmología Pediátrica, en ese sentido el inicio del circuito para la atención al cliente, comienza con la solicitud de citas, en ese caso un paciente puede llegar directamente a la clínica a solicitar una cita de atención o puede llamar previamente por teléfono para realizar una reserva de citas, con lo cual se le permite elegir un horario específico disponible dependiente del médico con el cual se desea atender, a continuación el área de recepción realizar la asignación de citas a través de un archivo excel donde registra por orden de llamadas y médico solicitado, los parámetros que se utilizan para reservar las citas son:

- Cada médico tiene 4 horas de labores en la clínica
- Cada consulta completa del paciente dura 15 minutos
- Los Exámenes auxiliares que consisten en diversos análisis realizados con equipos médicos tecnológicos tienen una duración de 20 minutos hasta 1 hora.
- Las lecturas de exámenes son de 10 minutos para paciente y tienen un costo que debería ser informado por la recepcionista o la coordinadora de examen previamente.
- Cada médico por turno de 4 horas al día debería de atender entre 14 y 16 pacientes por día, teniendo en cuenta que no todos los días hay Exámenes auxiliares.
- Las cirugías son programadas una vez a la semana y la duración es de 1 a 2 horas en promedio.
- Todos los pacientes deben contar con una historia clínica la cual consta de un número de 5 dígitos, cada vez que un paciente nuevo desea acceder a los servicios de la clínica recepción le debe generar una historia clínica.

Tomando en cuenta los parámetros establecidos por la gerencia de la clínica que actualmente se presenta las siguientes dificultades tanto en el área de administración conformada por recepción y atención al cliente:

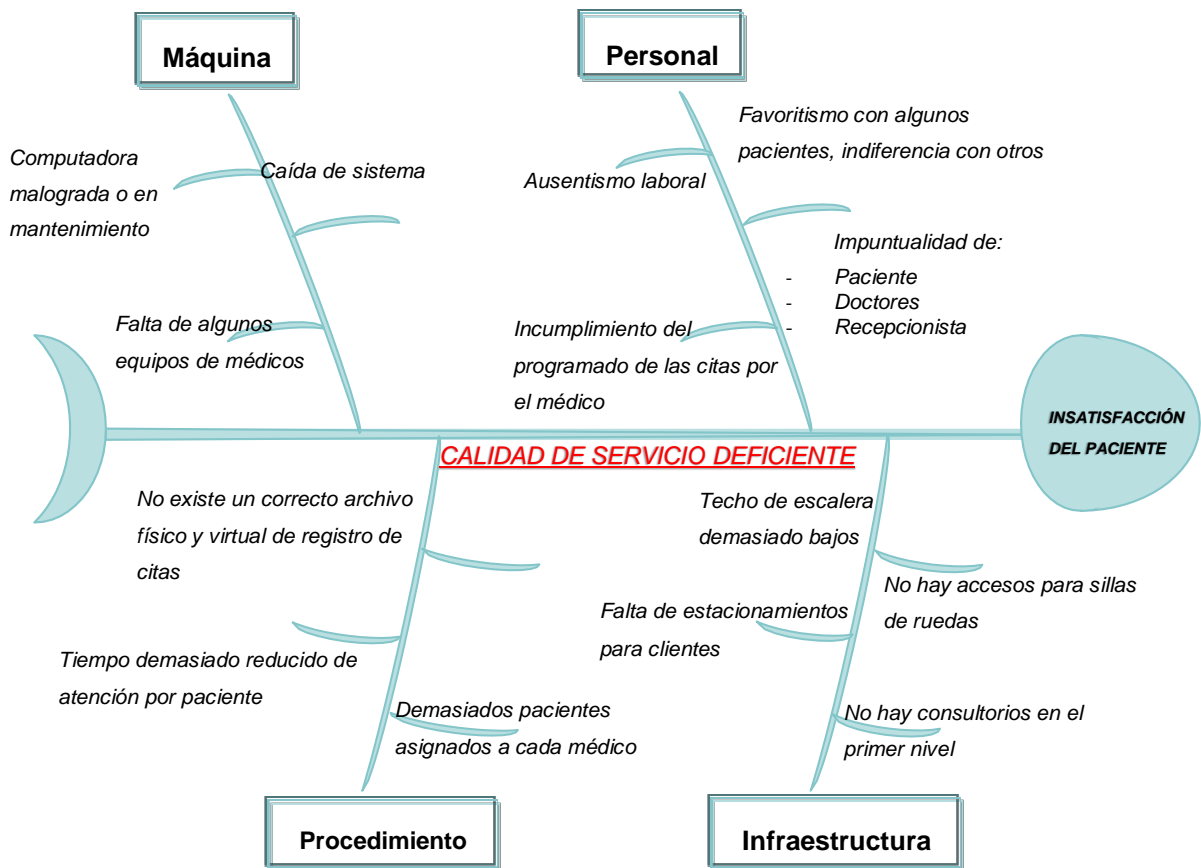
- Algunos pacientes tenían reserva de cita realizada con anterioridad sin embargo el médico no los atendía en el horario indicado, sino hasta 20 o 40 minutos después del horario programado.
- Los pacientes que tenían reserva para Exámenes auxiliares tienen que esperar alrededor de 40 minutos ya que su médico se encuentra atendiendo otras citas.
- Algunos pacientes no están de acuerdo en pagar por la lectura de exámenes ya que consideraban que el servicio debería estar incluido dentro de la realización del Examen Auxiliar, esto se dificulta sobre todo cuando la recepcionista o la coordinadora de examen omitió indicarle previamente esta situación al paciente.
- Algunos pacientes nuevos desean ser atendidos directamente sin contar con historia clínica ya que les incomoda brindar información personal.

Por lo tanto nos preguntamos ¿De qué manera debe mejorar la calidad del servicio para incrementar la satisfacción del paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018? Y nuestro objetivo principal consiste en determinar de qué manera debe mejorar la calidad del servicio para incrementar la satisfacción del paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL - Surco Marzo-Mayo 2018.

A continuación, presentamos un diagrama Causa y Efecto donde detallamos las situaciones existentes:

Figura 6 Diagrama Ishikawa de la clínica

Fuente: Elaboración propia con datos de la clínica



### **1.3. Formulación del Problema**

#### **1.3.1. Problema General**

¿De qué manera debe mejorar la calidad del servicio para incrementar la satisfacción del paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018?

#### **1.3.2. Problema Específico**

##### **1.3.2.1. Problema específico 01**

¿De qué manera debe mejorar el aspecto técnico para incrementar la comunicación con el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018?

##### **1.3.2.2. Problema específico 02**

¿De qué manera debe mejorar el ambiente físico para incrementar el profesionalismo hacia el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018?

##### **1.3.2.3. Problema específico 03**

¿De qué manera debe mejorar la calidad humana para incrementar la prestación de servicios en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018?



#### **1.4. Justificación**

La importancia de esta investigación radica en que permitirá describir la realidad del consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL., ya que se han detectado ciertas deficiencias durante el desarrollo de sus actividades, por ello se realiza la propuesta de mejora. La importancia de esta investigación también radica en demostrar que los cambios y mejoras logran reducir las pérdidas económicas ocasionadas por las deficiencias en ciertos procesos acontecido en la clínica.

El servicio al paciente en la clínica se ejecuta colocando especial énfasis en la calidad de atención que cada colaborador ejecuta al desempeñar sus funciones, cada vez que un paciente es atendido en la clínica se le considera como un tesoro que se debe resguardar con el debido cuidado, ya que captar a un nuevo paciente y sobre todo conservarlo requiere un verdadero esfuerzo por parte de la cualquier organización, por tal motivo un error cometido en la cadena de atención puede resultar en la insatisfacción del paciente o en el peor de los casos la pérdida de este paciente , por tal motivo el bienestar del paciente depende de cada uno de los eslabones que conforman la cadena de atención en la clínica, estos eslabones están conformados por cada uno de los miembros del Staff Médico y administrativo de la clínica.

La repercusión directa de este proyecto recae sobre la actividad empresarial en la clínica, a través de su realización brindaremos valiosa información referente a opiniones del paciente y se reflejarán resultados sobre la situación actual en la que el paciente/cliente percibe la calidad en la atención que recibe y además la satisfacción que este le genera, en ese sentido el total de estos resultados deberán ser considerados como una guía que indique los puntos a mejorar y reforzar de acuerdo a las variables estudiadas.

Asimismo, de acuerdo a los resultados que se encuentren se podrán generar las recomendaciones idóneas para la toma de decisiones por el bien de la organización.

#### **1.4.1. Justificación Teórica**

La justificación teórica de esta tesis se fundamenta porque en su elaboración hemos aplicado el uso de teoría administrativa y sus diversos conceptos, utilizados con la finalidad de resolver los problemas de calidad de atención y satisfacción del paciente que se han encontrado en la clínica Arbrayss Laser, el análisis de la realidad se hizo a través de técnicas extraídas de la administración y a su vez las recomendaciones son basadas en los diversos conceptos de administración con los que se cuenta en la actualidad, así como también en investigaciones realizadas por otros tesisistas, investigadores y entidades.

#### **1.4.2. Justificación Práctica**

La justificación en este sentido es comprobar que una propuesta de mejora en la calidad del servicio permite incrementar la satisfacción del paciente en la clínica Arbrayss Laser SRL.

Existen diversas herramientas para recolectar información de los clientes, por ejemplo: buzón de sugerencias, libro de reclamos, etc. En este caso hemos elegido las encuestas que a nuestro parecer con un estilo muy personalizado recolectar información in situ, además de mostrar que la clínica se encuentra interesada en mejorar por el bien de los clientes, la forma de recolección de datos se realiza de manera concreta con preguntas específicas cerradas y con preguntas de evaluación recogen las opiniones de los clientes, ayudando esto para los fines de cálculos estadísticos.

Como toda organización que desea mejorar y ser líder en el mercado Arbrayss Laser tiene un compromiso directo con cada uno de sus clientes orientando sus servicios hacia el máximo bienestar del cliente durante su permanencia en las instalaciones de la clínica, así como los resultados que el servicio brindado refleje en su salud visual.

#### **1.4.3. Justificación Cuantitativa**

Al conocer la situación actual de la clínica nos encontramos en las condiciones de brindar las recomendaciones adecuadas para corregir los problemas encontrados, estas correcciones si bien es cierto conllevan compromiso y esfuerzo por parte de la clínica, se van a ver recompensadas en un incremento económico para la clínica, a raíz de la fidelización de pacientes, continuidad de pacientes nuevos, recomendaciones que los pacientes satisfechos brinden en sus relaciones interpersonales, asimismo buscamos la mejora del clima laboral, y detener la alta rotación de personal en el área de atención al cliente y recepción, lo cual ocasionaba repetitivas capacitaciones la personal nuevo, lo cual se repercute en ahorro para la clínica.

#### **1.4.4. Justificación Académica**

La presente investigación servirá como modelo a futuras investigaciones relacionadas a la mejora de procesos en la calidad de servicio y su incidencia en la satisfacción del paciente, asimismo servirá de antecedente para trabajos similares o de dimensiones parecidas.

## **1.5. Objetivo**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar de qué manera debe mejorar la calidad del servicio para incrementar la satisfacción del paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

#### **1.5.2.1. Objetivo específico 1**

Determinar de qué manera debe mejorar el aspecto técnico para incrementar la comunicación con el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.

#### **1.5.2.2. Objetivo específico 2**

Determinar de qué manera debe mejorar el ambiente físico para incrementar el profesionalismo hacia el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.

#### **1.5.2.3. Objetivo específico 3**

Determinar de qué manera debe mejorar la calidad humana para incrementar la prestación de servicios en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

#### Antecedentes Internacionales

Marmol y Muñoz (2016), en su investigación “FACTORES RELACIONADOS CON LA SATISFACCIÓN EN CONSULTAS EXTERNAS EN HOSPITALES DE MADRID”, realizaron su estudio encuestando a 150 usuarios de consultas externas en Hospitales de Madrid mediante un cuestionario autoadministrado, que incluía 12 ítems, en función del grado de satisfacción. El tiempo de espera entre consultas obtuvo la valoración media más baja de todo el cuestionario, con algo más de un 3,5 sobre 10, mientras que la más alta fue la obtenida para el ítem referido al trato por parte del personal de enfermería, con una nota de casi un 7. Vale decir que los pacientes se encontraron conformes con la atención recibida por parte de las enfermeras ya que obtuvieron un puntaje de 7 sobre 10.

Villamizar (2016), en su tesis de especialización “DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE CALIDAD DE ATENCIÓN MÉDICA, EN EL HOSPITAL DEL NIÑO “DR. JORGE LIZARRAGA” país Venezuela, investigó en 70 casos donde comparó expectativa con percepción obteniendo como resulta insatisfecho en 42,17%. Sin embargo, en satisfacción general con la atención obtuvo un 60% de satisfacción, es importante resaltar que la característica más importante resultó ser la fiabilidad, es decir la confianza de los pacientes con la atención recibida en el hospital y la menos importante la empatía con la que fueron atendidos por los trabajadores del hospital, la percepción de calidad de la atención médica estuvo a la altura de las expectativas sólo en la dimensión de seguridad. Los resultados muestran además que existe un alto grado de insatisfacción, ya que las expectativas no fueron superadas en su mayoría, 42,17%, lo que se contrapone a la satisfacción general, en la cual más del 60% afirmó estar satisfecho con la atención médica, esto demuestra la importancia de contar con dimensiones medibles, pues no es suficiente el sólo hecho de tener un familiar satisfecho, sino que como personal médico el objetivo siempre debe ser superar las expectativas del binomio paciente-familiar, para lograr de esta manera un alto grado de satisfacción de forma real.

Morales y Vergara (2014), en su tesis de postgrado “DIMENSIONES INVOLUCRADAS EN LA EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN USUARIA HACIA SEGUROS DE SALUD EN CHILE- SANTIAGO DE CHILE”, Se detalla información respecto a los dos sistemas de salud existentes en Chile FONASA (Sistema de salud público) ISAPRE (Sistema de salud privado) encontrando interesante información respecto a la perspectiva de los pacientes en cuanto a la satisfacción que sentían sobre los servicios recibidos respectivamente, Al preguntar específicamente por la satisfacción con el seguro de salud, las notas deficientes alcanzan un 33% en Fonasa, con un 4,8 de nota promedio, y un 23 % en Isapre con un 5,2 de promedio. En esta misma línea, un estudio realizado por la encuestadora MORI consultó por satisfacción con su Isapre o con Fonasa, mostrando que la satisfacción con “su” Isapre entre 2004 y 2013 alcanzó un máximo de 90 % en 2010 y un mínimo de 76% en 2005 (88% en 2013). La satisfacción con Fonasa en 2013 alcanzó un 76%, disminuyendo del 82% que obtuvo en 2007. En resumen, la percepción de protección en salud y la satisfacción son mayores entre los beneficiarios de Isapre respecto de Fonasa sin embargo la insatisfacción de los usuarios de las Isapres ha ido creciendo con el paso de los años mientras en el caso de Fonasa se ha mantenido relativamente estable en los últimos años. Dentro de las principales menciones que guardan relación al rol de asegurador, tenemos que en ambos grupos se hace referencia a necesidades de mejora en la atención, trato más amable de parte de parte del personal, más información, falta de beneficios y coberturas, trámites menos engorrosos y tiempos de espera.

Lafaiete, Motta & Villa (2009) en su investigación “SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS CON EL PROGRAMA DE CONTROL DE LA TUBERCULOSIS DE UN MUNICIPIO DE RÍO DE JANEIRO, BRASIL”, realizaron un estudio descriptivo, cuantitativo, de diciembre del 2008 a febrero del 2009, con 88 individuos, del programa de control de tuberculosis en el municipio de Rio de Janeiro, donde se evaluó la satisfacción del individuo con tuberculosis. El estudio tuvo como resultados altas tasas de satisfacción en indicadores como Disponibilidad de los profesionales donde el 60% indico bueno y el 33% indicó muy bueno; otro indicador fue la Confianza en el equipo de salud donde el 62% indicó como bueno y el 34% indicó muy bueno. Esas evaluaciones positivas pueden ser explicadas porque el enfermo se encuentra dentro del programa de tuberculosis, siendo acompañado por un equipo de salud que establece un vínculo con él y lo apoya a que adhiera al tratamiento. Otros estudios con abordaje cualitativo podrían ampliar la comprensión sobre la satisfacción complementando la investigación realizada.

## **Antecedentes Nacionales**

Según, Alberto y Oyarce (2017) en su tesis “MEJORA DE PROCESOS PARA REDUCIR LAS PÉRDIDAS, EN EL ALMACÉN DE LA EMPRESA RODAMIENTOS SALAS SRL CALLAO”, tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración, de la Universidad Privada Del Norte, desarrollaron el trabajo de investigación percibiendo una necesidad de describir una problemática que se generó en el área de almacén de la empresa Rodamientos Salas S.R.L, siendo como resultado el hecho de contar con una distribución apropiada , falta de un control de inventario y la falta de capacitaciones del personal, por ende utilizaban procesos empíricos; el proyecto tiene como finalidad de evidenciar las soluciones que se planearon. Siendo unas de las importancias de la presente investigación es mostrar la mejora de los procesos en el área de almacén donde permitirán reducir las pérdidas logrando la eficiencia de la empresa y alcanzar con una mejora continua. Asimismo, señalan la implementación de procesos que ayudaron a la mejora del problema o deficiencia de la empresa; describiendo herramientas que ayudaron a reducir las pérdidas económicas generadas por el área de almacén, se comparan el antes y después de los procedimientos. En el cual usan las palabras claves: mejora de procesos, perdidas, almacén que se mejoraron en, capacitación de personal, costo.

Díaz y Herrera (2016), “NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL PACIENTE SOBRE LA CALIDAD DEL CUIDADO ENFERMERO BRINDADO EN EL CENTRO DE SALUD “PEDRO PABLO ATUSPARIAS” CHICLAYO – PERÚ”, analizaron la información de 105 pacientes mayores de 18 años en el Centro de Salud “Pedro Pablo Atusparias” en Chiclayo en los programas de Tuberculosis y Adulto. Aplicaron encuestas utilizando las 3 dimensiones de la calidad del cuidado: Dimensión Técnico Científica, Humana y Entorno. El 65.7% de los pacientes se encontraron medianamente satisfechos con la dimensión humana, el 71.4% medianamente satisfechos con la dimensión técnico científico y el 65.7% se encontraron medianamente satisfechos con la dimensión entorno sobre la calidad del cuidado enfermero, en general el 79% de los pacientes se encontraron medianamente satisfechos con la calidad del cuidado del personal de enfermería, lo que nos demuestra que se requiere mejorar el cuidado enfermero, se observa que estos resultados en relación a la delicadeza de esta enfermedad se encuentra en un porcentaje aceptable sobre todo tomando en cuenta que existe un alto riesgo de deserción ocasionado por la falta de conciencia de los pacientes aunado a la falta de sensibilidad de algunos colaboradores en salud que no logran ganarse la confianza de los pacientes.

Infantes (2016), en su investigación “CALIDAD DE ATENCIÓN Y GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE CONSULTA EXTERNA DEL CENTRO DE ATENCIÓN DE MEDICINA COMPLEMENTARIA DEL HOSPITAL IQUITOS III” publicada en la Revista peruana de medicina integrativa, evaluó a 305 pacientes en la consulta externa del Centro de Medicina Complementaria (CAMEC) en Iquitos durante el año 2016, mediante el uso del SERVQUAL modificado. Obteniendo como resultados que la satisfacción global fue de 72,9%, además demostró que 68,6% estaba satisfecho con la Fiabilidad; un 72,3% estaba satisfecho con la Capacidad de Respuesta; un 77,1% estaba satisfecho con la Seguridad; el 73,7% estaba satisfecho con la Empatía recibida en el Hospital, y 73,6% para aspectos tangibles, como dato importante destacar que la satisfacción global en el caso de las personas mayores de 58 años fue de un 72,9%, y las preguntas con mejores porcentajes de aceptación fueron, “La orientación y explicación del personal de informes sobre los pasos o trámites para la atención en consulta externa” (77,7%) y “La disponibilidad de la historia clínica para la atención” (77,3%). Observamos que estos porcentajes son muy altos y favorecen directamente a la satisfacción global puesto que el inicio del proceso de atención en el hospital se encuentra positivamente manejado, la información que los pacientes reciben es clara y concisa permitiendo que los pacientes no se encuentran confundidos en los pacientes a seguir, si no seguros y confiados de lo que deben realizar ya que el hospital cuenta con varias áreas, consultorios y laboratorios que al no recibir una buena información podría ocasionar desagradables descontentos.

Quispe (2015), “CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN EL SERVICIO DE TRAUMATOLOGÍA DEL HOSPITAL NACIONAL HUGO PESCE PESCIOTTO – ANDAHUAYLAS”, tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas de la universidad Nacional José María Arguedas - Andahuaylas, siendo la investigación con 272 usuarios que recurrieron al servicio de traumatología del hospital durante el mes junio 2015, para la muestra se tomó en cuenta a 159 usuarios que fueron tratados en el servicio. La presentación de los servicios de salud es sin duda una de las más preocupante y principal en la gestión del sector Andahuaylas, no solo por la presentación a la mejora de capacidades institucionales en los organismos sobre todo porque se trabaja con la vida de las personas, por ello la salud debe ser promovida y protegida como obligación necesaria del estado. Debido a la mala atención de los pacientes se incrementan una alta tasa de diagnósticos que no han sido tratadas, prevenidas y/o curadas en su debido tiempo y hasta algunas veces dando como resultado la muerte del usuario. De mismo modo la población en general hace referencia del inadecuado trato que recibe por parte de la mayoría de trabajadores del hospital, donde este mismo caso se ocasiona en el servicio de traumatología del mismo.



Quispe (2015), se enfoca en la calidad de servicio y la satisfacción en todas las áreas en especial en traumatología del hospital Hugo Pesce Pescetto Andahuaylas siendo una de las ciudades con mayor crecimiento demográfico en nuestro país, para este estudio se utilizaron encuestas certeras que luego del análisis muestran resultados donde el cliente no es atendido cordialmente por el personal de salud específicamente con actitudes apáticas como ausencia de saludo, falta de cortesía, poca paciencia en orientación ante las dudas de exámenes médicos, coordinación de procedimientos quirúrgicos, etc. Además, se aprecia una falta de capacidad de diversos profesionales entre ellos médicos, enfermeras, asistentes para resolver de manera eficiente los problemas de salud de los usuarios.

Zamora (2012), en su investigación titulada “SATISFACCIÓN SOBRE LA INFRAESTRUCTURA Y LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN LA CONSULTA DE GINECO-OBSTETRICIA DE UN ESTABLECIMIENTO DE ATENCIÓN PRIMARIA - HOSPITAL DE LA SOLIDARIDAD COMAS DE LIMA – PERÚ”, publicada en la revista Horizonte Médico, realizó un estudio observacional no experimental en el servicio de gineco obstetricia con pacientes de 18 años o más mediante encuesta anónimas a 249 pacientes, con el instrumento SERVQUAL; teniendo como principal medida de resultado el detectar el grado de satisfacción de paciente, la edad promedio fue de 41.41 años (DS 13.36); 74% tienen secundaria incompleta o no la han iniciado. 68.28% estuvo de acuerdo en cuanto a la atención y su percepción del trato. La “explicación con palabras fáciles de entender” tuvo un 73.89% de aceptación y la receta prescrita con indicaciones claras, 75.1% de aceptación. Las tarifas tuvieron 25.70% de totalmente de acuerdo. 29.72% estuvo pocas veces de acuerdo por los vestidores y 55.75% no estaban de acuerdo con la comodidad de los ambientes. La percepción sobre calidad de atención obtuvo un 87.65% de acuerdo. El grado de Satisfacción de los Usuarios Externos fue de 72.58%. El grado de satisfacción en relación a la infraestructura fue de 63.58%, el grado de Satisfacción de los Usuarios Externos acerca de la Infraestructura y de la Calidad de atención del Consultorio Externo del servicio de Gineco - Obstetricia del Hospital de la Solidaridad de Comas fue elevada.

Ampuero, C. (2016), “CALIDAD DEL SERVICIO Y FIDELIZACIÓN DEL PACIENTE EN LA CLÍNICA OFTALMOLÓGICA INSTITUTO DE LA VISIÓN EN EL DISTRITO DE SAN BORJA-2016”, realizo la tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración, evaluó el grado de conformidad que presenta el paciente frente a la atención y servicios que le brinda la Clínica siendo los resultados 53.4% de las personas encuestadas están muy de acuerdo que la Clínica se pone en su lugar para atenderlo, existiendo una relación significativa entre la Empatía y la fidelización del paciente, por lo cual, al ponerse en lugar del paciente que asista a la Clínica se tendrá esa conexión que se busca con el paciente para lograr la fidelización, el 50.13% de las personas encuestadas está muy de acuerdo que la Clínica escucha sus sugerencias el 46.65% de acuerdo y solo el 3.22% está totalmente en desacuerdo que sus sugerencias no son escuchadas, existe una relación significativa en entre la calidad del servicio y la fidelización del paciente por lo cual, mientras mejor sea la calidad de atención que se le brinde al paciente se lograra la fidelización, el 50% de las personas encuestadas está muy de acuerdo que se le informa de una manera clara y comprensible y el otro 50% de acuerdo, lo cual indica que hay una buena información por parte del personal de la Clínica, existe relación significativa entre la imagen y la fidelización, eso quiere decir que la imagen que brinda la Clínica influye mucho en la aceptación por parte del paciente para logara su fidelización.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1 Calidad de Servicio

Según Otero (2002), La Calidad “es la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien o servicio”. No hay calidad que se pueda medir por solamente la apreciación o el análisis de alguna de las partes constitutivas del servicio recibido. La calificación se hace con carácter integral, es decir, evaluando “todas las características, funciones o comportamientos, la calidad de la atención se refiere al cuidado y dedicación que ofrece un servidor al momento de prestar un servicio, tomando en cuenta las necesidades del cliente y prediciendo aún más allá de lo que este espera. En el sistema de salud, la calidad de atención al cliente se refleja en satisfacer las necesidades del paciente cuando estas se presenten ya sea en una consulta médica rutinaria o en la búsqueda de una solución hacia algún problema de salud; esto implica hacer lo correcto en cuanto a procesos de atención en todo momento desde la primera vez.

Según Duque (2008) cita a Deming (1989) quien afirma que “Calidad es traducir las necesidades de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente.”

De acuerdo con Muller (2001) citado por Ampuero (2016), la “Calidad consiste en cumplir expectativas del cliente; baja calidad, indica estar debajo de las expectativas del cliente; alta calidad, señala estar arriba de las expectativas del cliente y la calidad del servicio, consiste en que el servicio recibido es igual al servicio esperado”, cuando surge la necesidad de buscar atención médica normalmente se convierte en una situación tediosa y de angustia, al convertirnos en clientes en salud nos hacemos partícipes de una combinación tanto física como psicológica de diversas confusiones y surgen en nosotros necesidades adicionales que otro tipo de clientes en cualquier negocio podrían tener, buscar un servicio en salud significa que estamos preocupados por nuestra integridad, queremos ser saludables, queremos mejorar nuestra calidad de vida, por ello que las expectativas de calidad que pretendemos recibir suelen ser muy

altas. Es por ello que cuando se trata de la salud es muy común contar con un médico de cabecera o solo acudir a instituciones que nos inspiren confianza.

La calidad de servicio es definida como uno de los aspectos más importantes para garantizar la permanencia de las organizaciones en el mercado, ya que en la actualidad nos encontramos con un gran número de clientes; quienes precisamente por el aumento de la competencia en el mercado son cada vez más exigentes y disconformes en los servicios brindados; asimismo actualmente podemos ver a muchas empresas preocupadas en crear departamentos de atención al cliente y/o contratar servicios externos que se encarguen del mismo, todo ello con la finalidad de conservar a los clientes que tienen, atraer más clientes, pero sobre todo tratar de impedir la pérdida de algún cliente que por una u otra razón haya quedado disconforme con algún servicio recibido.

“Servicio es el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas” Fisher y Navarro en Alvarez, Chaparro y Bernal (2018)

“El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluye interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correos. Esta función se debe diseñar, desempañar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional” (Lovelock, 1990, en Duque, 2005).

#### **2.2.1.1 Calidad de Servicio: Aspecto tecnológico**

Según A, Donabedian (1919-2000), “La calidad de la atención consiste en la aplicación de la ciencia y tecnología médica de manera tal que maximice sus beneficios a la salud sin aumentar al mismo tiempo los riesgos. El grado de calidad es, por lo tanto, el punto en el cual se espera que la atención proveída logre el balance más favorable de riesgos y beneficios”

Las afirmaciones de Donabedian cobran especial significado en la situación actual del sistema de salud en el Perú, por una parte tenemos al Minsa y Essalud, quienes

administran el sistema de salud público y por otra lado el sistema de salud privado conformado por una infinidad de Eps que avaladas por las clínicas más importantes del país están convirtiendo el mercado de la salud en un desbalance abismal ya que estos ofrecen tecnología de punta y diversos servicios adicionales que el sistema público de salud no se encuentra preparado para brindar, en ese sentido las expectativas de los pacientes una vez que deciden confiar su salud en alguna institución privada es realmente elevada, ya que previamente se conoce con todos los servicios y medios tecnológicos con que este tipo de instituciones cuenta para desempeñar sus servicios, sin embargo al optar por una entidad de servicio médico público, la expectativa cambia radicalmente ya que somos conocedores de la realidad de nuestro servicio público de salud al cual se difunde a diario en los medios de comunicación.

La calidad de servicio en relación a la salud incluye de manera importante la tecnología e instrumental médico con que se desarrolla los exámenes médicos y los tratamientos a los que el paciente es sometido para recuperar su salud, es necesario considerar la destreza con que el médico, enfermeras y demás colaboradores desempeñen sus labores en las atenciones que le brindan; todo ello le genera un ambiente de confianza y serenidad donde el paciente toma conciencia que el conjunto de acciones, medios tecnológicos y el ambiente son con la finalidad de propiciar su beneficio.

#### **2.2.1.2 Calidad de Servicio: Ambiente físico**

“Los servicios, a pesar de su intangibilidad, necesitan elementos materiales en su elaboración-comercialización-consumo. Esta estructura física comprende desde el anagrama, el logotipo, la calidad del papel y la decoración hasta el equipo, los edificios y los medios de transporte” (Varo, 1994, p. 505).

El sistema de la prestación de servicios está conformado por un conjunto de elementos tangibles según lo indicado por VARO, todos ellos influyen de manera directa la percepción del cliente sobre los servicios recibidos, desde que coloca un pie en las instalaciones se presiente la funcionalidad, la amplitud, la generación de ruido, el flujo de personas, la señalización “Hay que considerar que cuanto más intangible es un producto más influencia en la percepción de su calidad tienen los elementos físicos” Varo J, (1994)

El espacio físico por lo tanto cumple las funciones de ser confluencia entre la comunicación y la herramienta de trabajo, es decir se convierte en un espacio funcional, donde tanto los trabajadores como los clientes son los principales intérpretes.

“La prestación de servicios precisa una puesta en escena. El ambiente físico debe facilitar la interacción entre el personal de contacto y el cliente a fin de causar actitudes y comportamientos que redunden en un buen servicio” (Varo, 1994, p. 506).

El ambiente físico según el blog de la Universidad de Guanajuato es el lugar donde el paciente permanece durante su estadía en el centro médico, este incluye la infraestructura, materiales y los equipos médicos; el ambiente debe ser agradable, limpio, amplio y seguro; en lo posible libre de ruidos y malos olores, debe también existir suficiente espacio para su movilización, la del personal que labora, la familia, así como para el uso de equipos especiales, además debe contener señalización que permita reconocer las diversas áreas con las que la institución médica cuenta por ejemplo; oficinas administrativas, laboratorio, consulta externa, hospitalización, sala de espera, oficinas de enfermería, almacenes, servicios higiénicos, etc Ugto,(2018)

El conjunto de condiciones favorables que el entorno ambiental pueda ofrecer al paciente durante el transcurso de su estadía en las instalaciones médicas son de fundamental importancia para consagrarse en la percepción de calidad que él pueda percibir sobre la institución, la buena concepción de estas condiciones físicas, la funcionalidad, el bienestar y la confortabilidad que estas puedan ofrecer al paciente serán sin duda uno de las mayores variables que favorezcan a toda institución que sepa manejar de manera óptima este concepto.

### 2.2.1.3 Calidad de Servicio: Calidad Humana

“Toda persona que se compadece de las desgracias de sus semejantes es una persona humana. El médico tiene la profesión ideal para convertirse en un ser humano compasivo puesto que es testigo permanente de la condición humana. Pero eso no es suficiente, ni siquiera siendo amable o teniendo un buen trato. El médico debe tener el don de la sensibilidad y la abnegación” (Villarreal, 2018, p. 1).

La delicadeza del tipo de servicio que se brinda en los centros de salud, radica en las características del cliente, puesto que ya sea en una visita rutinaria, de emergencia, de tratamiento, etc. Existe en los pacientes una sensibilidad que no se encuentra en clientes de otro tipo de servicio; es ahí donde el profesionalismo con el cual los miembros partícipes en centros médicos desempeñen sus funciones juega el rol más importante de la institución, puesto que no se les está vendiendo un simple servicio, si no se les está brindando la solución a una dolencia que tiene menguada su fisiología y/o psicología y que por ende va relacionada con cierto nivel de estrés y preocupación lógico y propio por el cual todos hemos pasados ya sea en carne propia o por parte de alguien cercano, he ahí donde radica la calidad humana con la que esperamos ser tratados en los centros médicos si bien es cierto los conocimientos y capacidades médicas pueden estar presentes, en este caso no son suficientes para que el paciente pueda percibir una calidad en la atención, adicionalmente a ello, se necesita que el personal de atención cuente con la característica especial de la sensibilidad hacia la situación del paciente, sin embargo con la rutina del día a día muchas veces los funcionarios médicos pierden esta sensibilidad y tratan a los pacientes sin el tino necesario.

### 2.2.1. Satisfacción del paciente

La satisfacción del paciente es uno de los resultados más importantes al prestar servicios de buena calidad, esta tiene una relación directa con la satisfacción de sus necesidades y deseos a través de los servicios recibidos. Asimismo, la satisfacción del paciente es un requisito indispensable si pretendemos ocupar un lugar en la mente de los pacientes; logrando así como beneficio la lealtad y su preferencia en el mercado competitivo actual. Por ello la importancia de mantener satisfecho a cada uno de ellos.

La repercusión de la satisfacción del paciente en la calidad de la atención médica ha sido centro de debate en los espacios educativos y asistenciales; es el más difundido y aceptado el propuesto por Avedis Donabedian en 1966. Para este autor, Satisfacción del paciente en relación con los servicios de salud es un punto nodal para determinar la calidad de la atención médica que se presta. Donabedian entiende la satisfacción del paciente, “como una medida de eficacia e incluso de control objetivo de la calidad de los servicios de salud”. Hoy en día se sigue entendiendo la satisfacción del paciente como medida de garantía de calidad tanto como resultado de la asistencia puntual que prestan la enfermera y el médico, principalmente. Sin embargo, desde nuestra óptica, más que un aspecto objetivo de esa calidad, cabría mejor hablar de “calidad sentida por los pacientes”, o, en otros términos, de los aspectos subjetivos de la calidad de la atención. (De Los Ríos Castillo, JL; Ávila Rojas, TL, (2004).

La satisfacción del paciente en relación a la atención médica recibida en una institución conlleva casi siempre en la creación de un vínculo de fidelidad y concepción de seguridad al lugar y persona que lo atendió, es claro el ejemplo que los hospitales nacionales donde algunos médicos tienen colas interminables de pacientes por atender, mientras que otros no llegan ni a cumplir el tope diario exigido por las instituciones, esta situación de preferencia se presente no solo en instituciones estatales sino también en instituciones privadas donde muchas veces tenemos que esperar semanas e incluso meses para ser atendidos por el médico que escojamos ya sea por recomendación o por conocimiento propio, la delicadeza del servicio de salud, conlleva a la generación de expectativas previas que de llegar a cumplirse se convierten en



gratitud, pero de lo contrario al no cumplirse se pueden convertir incluso en demandas legales.

#### **2.2.2.1. Satisfacción del paciente: Comunicación con el paciente**

“La comunicación terapéutica es el proceso mediante el cual el profesional de enfermería establece una relación con el paciente. Para lograr una efectiva comunicación es importante tener en cuenta características tales como la edad, el sexo, el nivel educativo, el nivel socioeconómico y la religión. Conociéndolas, podemos definir cómo acercarnos a él, qué términos utilizar para lograr una comunicación adecuada donde se ejerzan habilidades y destrezas como sonreír, interpretar los gestos del paciente, satisfacer sus necesidades, crear disposición para el diálogo, ser asertivo, generar confianza, dar seguridad y brindar apoyo afectivo, entre otras” (Naranjo y Ricaurte, 2006, p. 1).

Independientemente de las capacidades y experiencia profesional que el personal de salud pueda tener en mayor o menor grado, existen factores que pueden llegar a interferir en el acercamiento entre los servidores de salud y los pacientes, y es la dificultad de comunicación, un paciente que no se encuentra correctamente informado sobre su tratamiento, terapia y procedimientos a seguir para mejorar su salud, está prácticamente destinado al fracaso, ya sea por la forma impersonal en que el personal de salud hace sus labores de manera rutinaria y no demuestra interés en atender las preguntas y dudas de los pacientes o por brindar información demasiado rápido sin dar tiempo al paciente de asimilar las indicaciones adecuadas, sobre todo tomando en cuenta la situación de sensibilidad que este se encuentra atravesando.

“Para darnos cuenta de cómo asume el paciente el cuidado, nos debemos poner en su lugar, tal como lo propone Virginia Henderson “La enfermera deberá esforzarse en comprender al paciente cuando este no posea la voluntad, la conciencia o la fortaleza necesaria; la enfermera debe “ponerse en su lugar” es decir por unos momentos adoptar el papel del enfermo, e intentar vivir de cerca esa situación de incertidumbre y encamamiento” (Naranjo y Ricaurte, 2006, p. 1).

### **2.2.2.2 Satisfacción del paciente: Profesionalismo hacia el paciente**

“Profesionalismo hacia el paciente, de acuerdo a la revista médica de Chile, explica que los médicos deberían reafirmar su activa vocación por los principios del profesionalismo, lo que comprende su especial dedicación por el bienestar del paciente; asimismo los esfuerzos por mejora en todo el sistema de la salud, con el fin de satisfacer las necesidades médicas del paciente y por ello la fidelización. También cabe mencionar la “Declaración sobre Profesionalismo Médico” intenta estimular ese compromiso y promover una agenda de acción para la profesión médica, que resulta universal, tanto en su perspectiva como en sus propósitos” RevMédChile, (2003)

### **2.2.2.3 Satisfacción del paciente: Prestación del servicio al paciente**

Vargas, Valecillos y Hernández (2013), encontraron que existía una necesidad de monitorear mediante indicadores de gestión la calidad en la prestación del servicio de salud así como la importancia de manejar un sistema estandarizado de garantía de calidad en la prestación de servicio, que encierre fundamentalmente su planeación, control, aseguramiento y evaluación dentro de un programa de gestión debidamente planificado, a fin de satisfacer a los usuarios del servicio”.

## **2.3. Definición de términos básicos**

### **2.3.1. Calidad de Servicio**

“La calidad de servicio consiste en la aplicación de la ciencia y tecnología médica de manera tal que maximice sus beneficios a la salud sin aumentar al mismo tiempo los riesgos. El grado de calidad es por lo tanto, el punto en el cual se espera que la atención proveída logre el balance más favorable de riesgos y beneficios” (Gonzalez, 2018, p. 1).

### **2.3.1.1. Aspecto técnico científico**

#### **Aspectos tecnológicos en salud:**

Según Portafolio (2016) Se refiere a la “Precisión en el diagnóstico y en los resultados, menor intervención e invasión en el cuerpo, mayor acceso a los servicios y crecimiento de la telemedicina siendo algunos de los aspectos positivos” (p. 1).

#### **Conocimientos en salud:**

“El conocimiento es un conjunto de representaciones abstractas que se almacenan mediante la experiencia o la adquisición de conocimiento o a través de la observación” (ConceptoDefinición, 2014, p. 1).

### **2.3.1.2. Ambiente físico:**

#### **Entorno:**

De acuerdo a Mintzberg (2018) “El entorno es todo aquello que es ajeno a la empresa, es decir, viene dado por el conjunto de fuerzas y factores que escapan al control de la firma y que pueden tener un impacto sobre ella” (p. 1).

#### **Higiene:**

Según Zepeda (2014) “La higiene es una combinación de actos y actitudes con el objetivo de mantener el cuerpo, el organismo y la mente en un buen estado de salud. La higiene no sólo consiste en la limpieza diaria. Para tener una buena salud, es importante conservar una buena higiene de vida que implica evitar el consumo de sustancias peligrosas y nocivas para nuestro organismo. La higiene alimentaria implica alimentarse de aquello que nuestro organismo necesita para funcionar correctamente. En cuanto a la higiene mental se define por el bienestar personal, el bienestar cognitivo y emocional” (p. 1).

**Iluminación:**

“Es aquel sistema de iluminación cuya principal finalidad es facilitar la visualización de las cosas en unas condiciones aceptables de eficacia, comodidad y seguridad” (Higiene Industria Ambiente, 2018, p. 1).

**Ruido:**

“Es un sonido inarticulado o confuso que suele causar una sensación auditiva desagradable” (Significados, 2018, p. 1).

**2.3.1.3. Calidad Humana**

**Empatía:**

Según Muñoz (2018), “Es la capacidad para ponerse en el lugar del otro y saber lo que siente o incluso lo que puede estar pensado, Las personas con una mayor capacidad de empatía son las que mejor saben “leer” a los demás” (p. 1).

**Atención oportuna:**

Desde un punto de vista atención oportuna quiere decir brindar una adecuada atención en el momento indicado sin demora alguna ya que podría estar corriendo el riesgo la salud y en algunos casos ocasionaría hasta la muerte del paciente.

**Respeto:**

“El respeto es un valor basado en la ética y en la moral; asimismo una persona cuando es respetuosa acepta y comprende las maneras de pensar y actuar distintas a las de ella, también trata con sumo cuidado todo aquello que le rodea” (Concepto definicion, 2018, p. 1).

**Información personalizada:**

Es aquella información que se brinda al paciente y/o cliente de forma independiente; por ejemplo en una consulta el médico debe atender considerablemente tomando su tiempo y llegar al paciente con el propósito de que el mismo reciba la atención máxima por parte del médico y/o personal de la salud.

### 2.3.2. Satisfacción del paciente

#### 2.3.2.1. Comunicación

**Sinceridad:**

La sinceridad es una cualidad moral de gran valor. Se fundamenta sobre el respeto el apego a la verdad como valor esencial en nuestra relación con los demás e, incluso, con nosotros mismos” (Significados, 2018, p. 1).

**Claridad:**

“La claridad en el contexto de la comunicación interpersonal muestra ausencia de confusión en la comunicación del mensaje y en el entendimiento que el receptor tiene por parte de este” (Definición ABC, 2007, p. 1).

**Conocimiento:**

“Es el acto o efecto de conocer. Es la capacidad del hombre para comprender por medio de la razón la naturaleza, cualidades y relaciones de cosas, se origina a través de la percepción sensorial, luego al entendimiento y finaliza en la razón” (Significados, 2018, p. 1).

**Profesionalismo:**

“Es una persona capacitada para cubrir debido a sus conocimientos un puesto con requerimientos específicos. Además, el profesionalismo implica un cierto compromiso con la tarea realizar, compromiso que refleja una dedicación que dé lugar a una mejora continua en el servicio” Definición (2018)

#### 2.3.2.2. Autonomía

“Es la capacidad que tiene una persona o entidad de establecer sus propias normas y regirse por ellas a la hora de tomar decisiones” (ConceptoDefinición, 2018, p. 1).

**Confianza:**

Según Santana (2013) “La confianza es una hipótesis sobre la conducta futura del otro. Es una actitud que concierne el futuro, en la medida en que este futuro depende de la acción de otro. Es una especie de apuesta que consiste en no inquietarse del no-control del otro y del tiempo. Quien confía en el otro, no necesita vigilarlo” (p. 1).

**Liderazgo:**

“Es la capacidad de crear un entorno que anime a todos los miembros de su equipo a desarrollar habilidades y su imaginación, de manera que contribuyan con su sello personal proyecto común y la visión de la empresa” (Gamelearn, 2016, p. 1).

**Comunicación:**

“Es el proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes. El acto de comunicar es un proceso complejo en el que dos o más personas se relacionan y, a través de un intercambio de mensajes con códigos similares, tratan de comprenderse e influenciarse de forma que sus objetivos sean aceptados en la forma prevista, utilizando un canal que actúa de soporte en la transmisión de la información” (EcuRed, 2018, p. 1).

**Capacidad de respuesta:**

“La capacidad de respuesta de un sistema cualquiera es su probabilidad media de producir, frente a una demanda, una respuesta de calidad aceptable, dentro de un margen de tiempo aceptable y a un costo aceptable” (Eumed, 2018, p. 1).

**2.3.2.3. Accesibilidad:**

“Es la cualidad de fácil acceso para que cualquier persona, incluso aquellas que tengan limitaciones en la movilidad, en la comunicación o el entendimiento, pueda llegar a un lugar, objeto o servicio” (Observatorio de la Accesibilidad, 2018, p. 1).

**Monitoreo y seguimiento:**

“El monitoreo reporta logros para que las prácticas exitosas puedan ser replicadas y las erróneas revisadas” (Rodríguez, 1999, p. 1).

**Seguimiento:**

“El seguimiento es una acción permanente a lo largo del proceso de los proyectos, permite una revisión periódica del trabajo en su conjunto, tanto en su eficiencia en el manejo de recursos humanos y materiales, como de su eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos” (Urzúa, 2004, p. 1).

**Competitividad de servicio:**

“La competitividad implica tres aspectos claves, 1.- Racionalidad económica para alcanzar altos niveles de productividad. 2.- Capacidad de coordinación y adecuación con el entorno. 3.- Capacidad de dirección y organización que eleve los niveles de eficiencia en los aspectos relacionados con la dirección y gestión de los recursos” (García, Salinas, Hernández, Cruz, Sánchez y Santos, 2012, p. 1).

## CAPÍTULO 3. DESARROLLO

### 3.1. Desarrollo del Objetivo específico 1

Determinar de qué manera debe mejorar el aspecto técnico para incrementar la comunicación con el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.

#### 3.1.1. Situación Actual OE1

En la situación actual de la clínica Arbrayss Laser mantiene una comunicación directa con paciente, en relación a todos los equipos oftalmológicos con que se cuenta para brindar los servicios y exámenes médicos al respecto hemos encontrado las siguientes deficiencias que en determinados momentos han ocasionado la incomodidad de los pacientes:

- No se cuenta con el equipo tomógrafo ocular que a su vez funciona como keratómetro, por lo tanto aquellos pacientes que necesitan algún examen con estos equipos son derivados a la clínica Exilaser, socio estratégico de Arbrayss Laser, esta clínica queda a 10 minutos de distancia en vehículos desde la clínica, este servicio no tiene costo adicional para el paciente, este traslado desde un lugar hacia otro ocasiona malestar sobre todo cuando los pacientes están delicados de salud.
- El área de admisión utiliza un sistema llamado Ojo en Red, el cual registra la historia clínica, sin embargo es un sistema muy lento que continuamente presenta fallas y se paraliza su funcionamiento, ya que en la clínica no se cuenta con un área de sistemas se debe llamar por teléfono al proveedor para que se presente en la clínica y solucione el problema o de lo contrario se conecte remotamente y corrija el problema, esta atención tiene un costo que el proveedor cobra a la clínica cada vez que se presente una situación similar. Adicionalmente a ello mientras no se cuenta con el sistema, ya que el proveedor lo está reparando, el personal de admisión debe registrar los datos



de los pacientes en formatos físicos; ocasionando que el paciente tenga que esperar más de lo debido al momento de registrarse, además de no poder visualizarse su historial clínico mientras el sistema no esté funcionando, esta dificultad también ocasiona que el personal de admisión una vez el sistema esté solucionado deba digitar toda la información que se registró de forma manual y quedo pendiente de registro al sistema hacerlo antes de terminar su turno en el día, ocasionando más horas de labores, estos registros se deben realizar en el mismo día de la visita del paciente ya que el sistema no permite cambios de fechas y además este sistema emite reportes que deben ser enviados a las compañías aseguradoras (Rímac, Pacífico, autoseguros, etc) las cuales exigen que las atenciones de los clientes sean registradas en tiempo real de lo contrario ellos no asumen los costos ocasionados.

Figura 7 Sistema ojo en red de la clínica



The screenshot displays a web-based medical information system interface. It is divided into several sections: 'INFORMACIÓN DE NOTEN', 'DATOS DEL ASEGURADO', 'DERIVACIÓN DE ATENCIONES', and 'CONSULTA CARTA GARANTIA'. The 'DATOS DEL ASEGURADO' section includes fields for 'N° Afiliación' (15287924), 'Código de Asegurado' (15287923), 'N° Declaración asistencia', and 'N° Subsidio Oigen'. The 'DATOS DEL PACIENTE' section includes 'Apellido y Nombre' (VELAZQUEZ CESAR GABRIEL), 'Sexo' (MASCULINO), 'Fecha de Nacimiento' (05/11/2002), 'Tipo Documento' (DNI), 'N° Documento' (6215758), 'Fecha de Vigencia' (01/03/2003), 'N° Plan de Salud' (PARTE DEL PEAS), and 'N° Plan' (1581201). The 'DATOS DEL PACIENTE DATOS DEL PERMITIDO DE AFILIACION' section includes 'Apellido y Nombre' (VELAZQUEZ CESAR AUGUSTO), 'Tipo Documento' (DNI), 'N° Documento' (0701072), 'Fecha de Vigencia' (01/03/2003), 'Código Tular' (15287922), 'Razón' (SOLTES), 'Tipo Documento Contrante' (RUC), and 'N° Documento Contrante' (2010047218). At the bottom, there is a table with columns: 'Código', 'Beneficio', 'Restricciones', 'Carga fijo', 'Carga variable', 'N° de Centros', and 'Cód. Ex'. The table lists various medical services such as 'EMERGENCIA MEDICA', 'PROCESO QUIRURGICO INTERNA', 'LICENCIADO', 'EMERGENCIA CONSULTA AMBULATORIO', and 'ASISTENCIA FARMACOLOGICA - PARTE UTILES Y/O ATENDIDAS'. Each row specifies the type of restriction (e.g., 'Ninguna') and the coverage amount (e.g., '3.00 SOLES POR ATENCION').

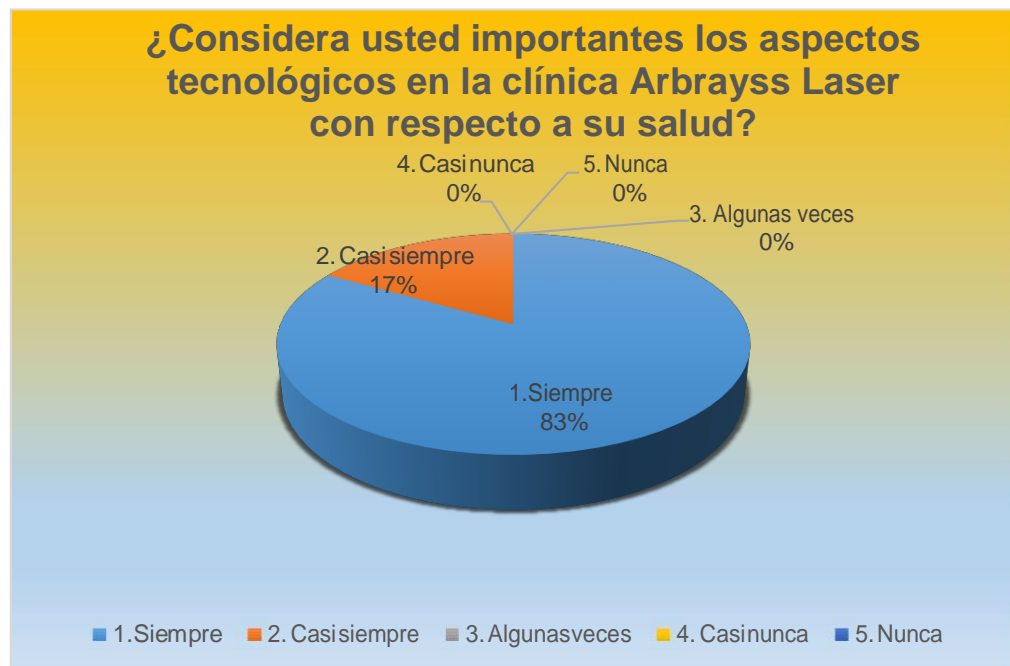
Fuente: Propia con imagen de la clínica

- Existe demasiada rotación de recepcionistas y/o admisionistas, y en ese caso son las enfermeras, optómetras o la especialista en estética las personas encargadas de brindar la capacitación a las nuevas colaboradoras, ya que por ser personal antiguo conocen las funciones de dichos cargos, además el uso del sistema Ojo en Red, por ellos durante las primeras semanas de ingreso del personal nueva no es raro ver a una enfermera en recepción ayudando y al mismo tiempo enseñando al personal nuevo las funciones que debe cumplir, es decir no existe para el personal nuevo una inducción personalizada, no hay capacitación, no hay evaluación, no existe un área de RR.HH. es la asistente contable quien se encarga de reclutar al personal nuevo, se ha dado el caso que la rotación de personal se debe a que las nuevas trabajadoras no siempre son informadas de las condiciones laborales al 100%, los horarios que se deben cumplir e inclusive los apoyos que trabajar en la clínica conllevan, además el sueldo es en promedio por debajo del mercado en el caso del personal administrativo.
- Existen ciertos tipos de medicamentos que no están cubiertos por el seguro en el 1er control post operatorio y que deben ser asumidas en forma particular por el paciente (estas medicinas son recetadas de acuerdo a potestad del médico y sobre su evaluación realizada al encontrar algún tipo de sintomatología anómala) esta información normalmente es información reservada para el seguro, estos cobros muchas veces ocasionan incomodidad de los pacientes e incluso la renuencia a comprarlas a pesar que la doctora indica que es necesario que las utilicen. En este caso es la enfermera quien debería informar al paciente un día antes de su control que hay ciertas medicinas que probablemente no se encuentran cubiertas por el seguro, pero que de ser el caso y sean recetadas por la doctora deberán ser adquiridas por el bien de su salud.
- Cada médico tiene una asistente que le debe informar sobre su agenda de actividades diarias es decir; la cantidad de pacientes que debe atender durante el día, las lecturas de exámenes, entre otros compromisos, sin embargo por estar ocupadas en otros temas, se olvidan y los doctores no pueden programar sus tiempos para realizar procedimientos fuera de consultorio, lo cual implica una preparación previa por parte del médico y por lo tanto al ser informado a última hora, el paciente debe esperar más de lo debido a causa del olvido de la enfermera asistente.

Adicionalmente a toda la información recabada internamente se decidió realizar una encuesta a 30 pacientes tomando en cuenta las dimensiones que este objetivo abarca las cuales son aspecto técnico y comunicación con el paciente, obteniendo en la actualidad los siguientes resultados:

Ante la pregunta ¿Considera usted importantes los aspectos tecnológicos en la clínica Arbrayss Laser con respecto a su salud? se puede observar los resultados, ya que un 83% indica que siempre consideran la importancia a los aspectos tecnológicos en la clínica con respecto a su salud, en el siguiente resultado de porcentajes con un, un 17% casi siempre, un 0% algunas veces, un 0% casi nunca y 0% nunca. Es evidente que en una clínica la expectativa del paciente es recibir los más altos estándares en tecnología con el fin de preservar su salud y reducir al máximo cualquier tipo de riesgo clínica.

Figura 8 Importancia de los aspectos tecnológicos en la clínica

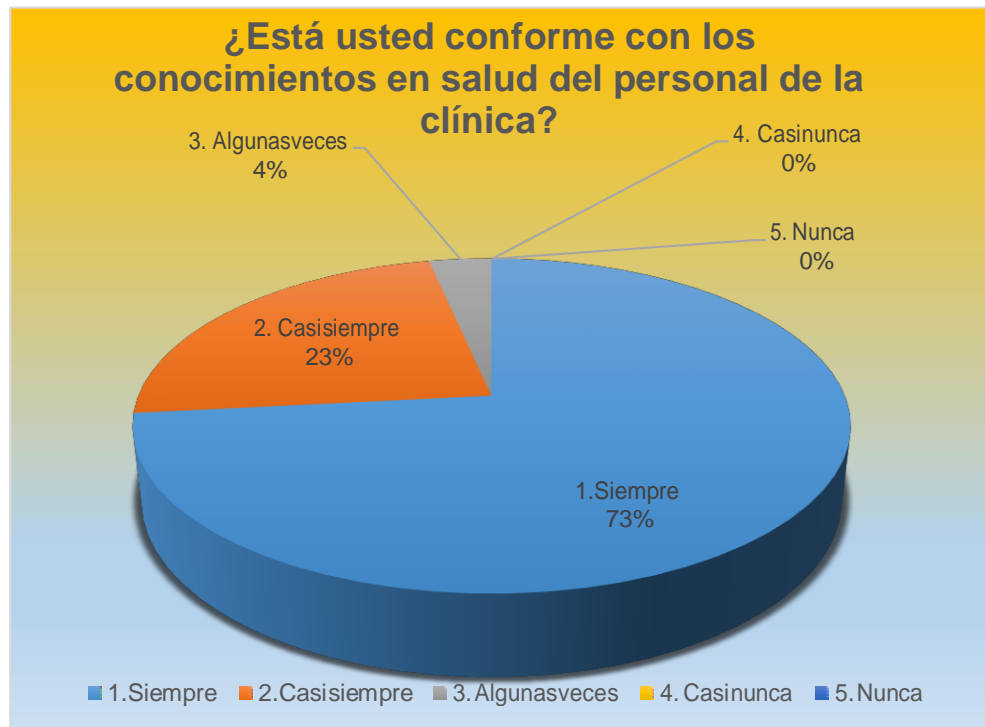


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

Ante la pregunta ¿Está usted conforme con los conocimientos en salud del personal de la clínica? Un 73 % indica siempre, un 23% casi siempre, un 4% algunas veces, un 0% casi nunca y 0% nunca.

Esto nos indica que casi las  $\frac{3}{4}$  partes del total de encuestados se encuentran satisfechos con la calidad de conocimientos que perciben en los trabajadores de la clínica.

Figura 9 Conocimiento en salud del personal de la clínica



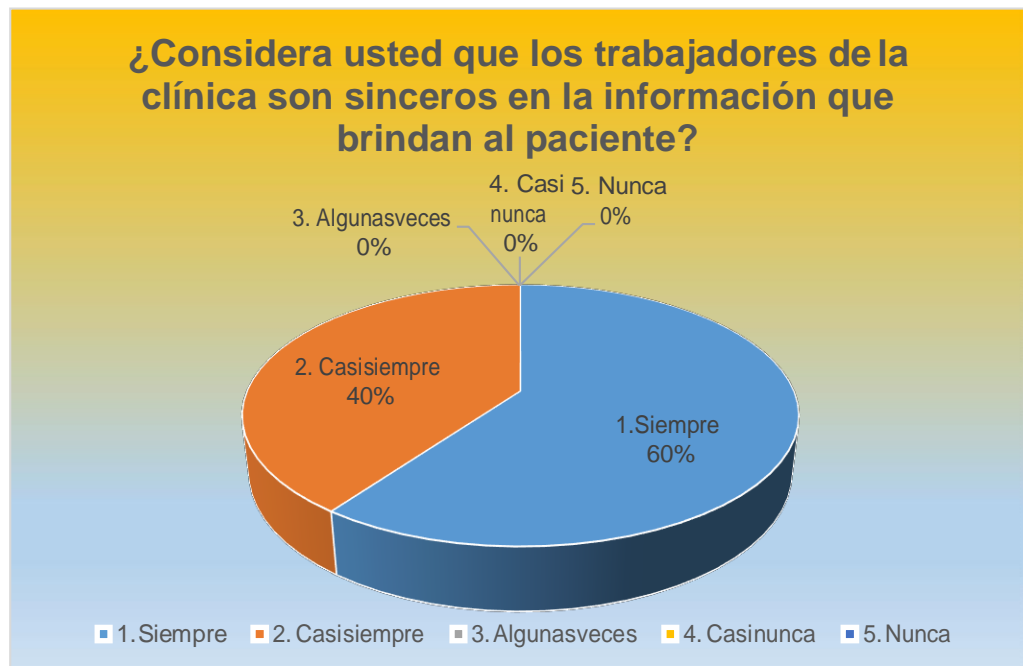
Fuente: Elabora

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

Ante la pregunta ¿Considera usted que los trabajadores de la clínica son sinceros en la información que brindan al paciente? Los pacientes manifestaron en un 60% siempre, consideran que los trabajadores de la clínica son sinceros en la información que brindan al paciente, un alto 40% indicó que casi siempre, un 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Es importante resaltar que el casi la mitad de los pacientes encuestados consideraron que casi siempre percibieron que los colaboradores eran sinceros, no se puede negar que existe una brecha de confianza a la cual debemos acortar.

Figura 10 Sinceridad en la información en la clínica

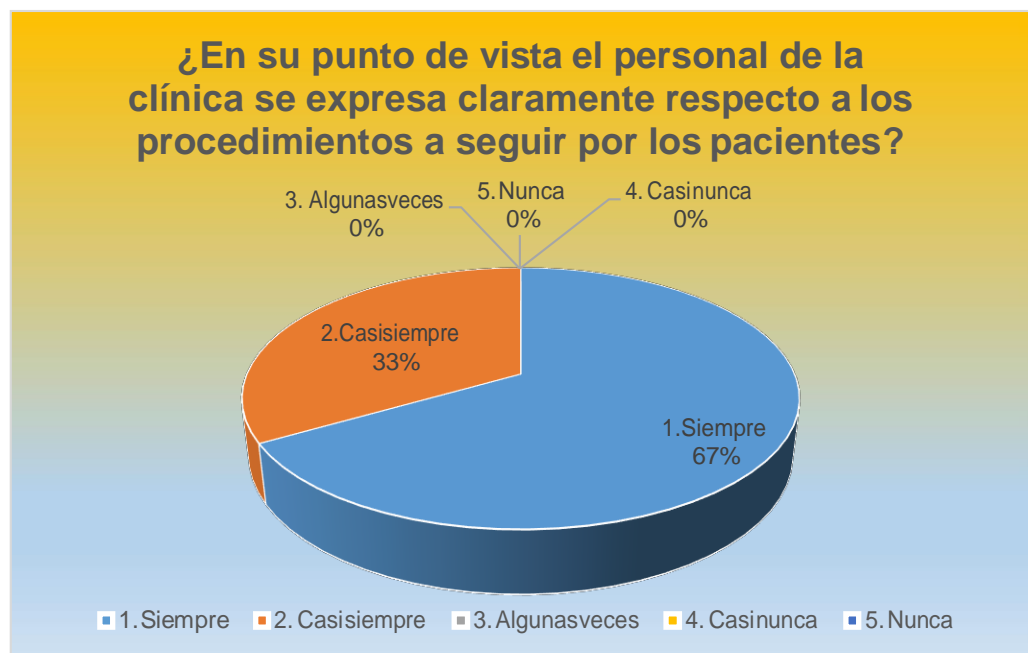


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

Ante la pregunta ¿En su punto de vista el personal de la clínica se expresa claramente respecto a los procedimientos a seguir por los pacientes? Se observó que los pacientes de la clínica manifiestan un 67% siempre sintieron claridad en la información, un 33% casi siempre, consideran que el personal de la clínica se expresa claramente respecto a los procedimientos a seguir por los pacientes, un 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Es preocupante ver que un 33% se no se siente al 100% satisfecho con la claridad de la información recibida.

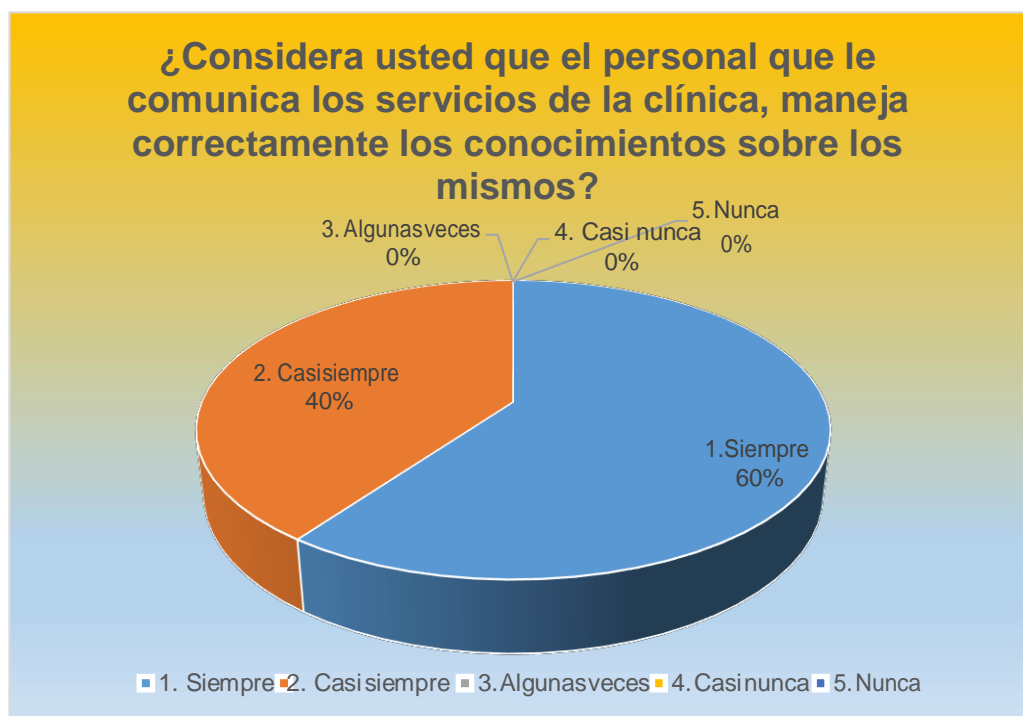
Figura 11 Claridad en los procedimientos a seguir



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

Ante la pregunta ¿Considera usted que el personal que le comunica los servicios de la clínica, maneja correctamente los conocimientos sobre los mismos? Podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan un 60% consideró que siempre consideran que el personal que le comunica de los servicios de la clínica, maneja correctamente los conocimientos sobre los mismos, un 40% casi siempre, un 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Figura 12 manejo correcto de los conocimientos



Fuente: Elaboración a partir propia de los datos obtenidos.

### 3.1.2. Propuesta de Mejora OE1

En relación a los problemas encontrados en el aspecto técnico en la clínica Arbrayss Laser SRL mediante la percepción de nuestra labor diaria en la clínica sumado a la encuesta que refleja la percepción de los clientes brindamos las siguientes recomendaciones:

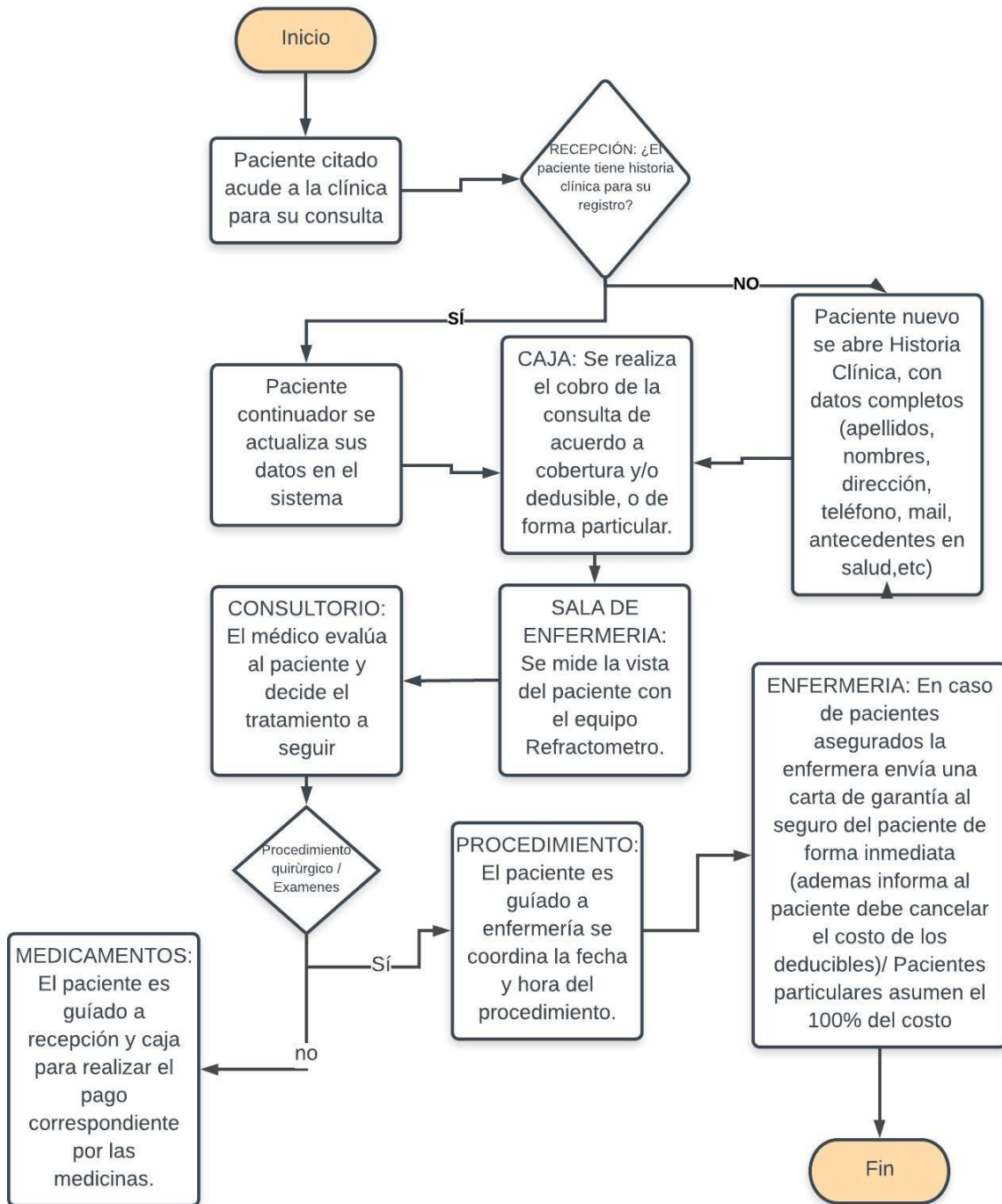
- Adquirir un tomógrafo ocular proponiendo una licitación a los proveedores con los que ya cuenta la clínica, o en su defecto alquilar un equipo el cual pueda ser utilizado en el mismo local de la clínica Arbrayss Laser para que los pacientes no se vean obligados a trasladarse hacia otro establecimiento y así no generar la incomodidad en el traslado.
- Respecto al sistema Ojo en red, se propone analizar la compra de un nuevo sistema estructurado personalizado de acuerdo a las necesidades específicas de la clínica o una adecuación de sistemas utilizados en clínicas oftalmológicas por ejemplo (Salus, qsoft, entre otros) ya que a colgarse refleja errores en el código fuente que difícilmente dejaran de presentarse ya que el programador es responsable de ellos. Al adquirir la licencia de un nuevo sistema acorde y mejor; se evitará que el personal duplique funciones al tener que registrar primero manualmente y luego en digital la información de los pacientes, además se evitará este círculo vicioso de tener que pagar al técnico por un error generado por su sistema, sobre todo tomando en cuenta que no brinda por lo menos una explicación del motivo por el cual el sistema presenta tal o cual falla.



- En relación a la capacitación del personal nuevo se propone designar a una colaboradora antigua quien fuera de su horario de labores se dedique exclusivamente a capacitar a la nueva trabajadora con todos los conocimientos, procesos y el protocolo de atención de acuerdo al nivel que se maneja en la clínica, así como el uso de sistemas, equipos, etc. Esto debido a que una persona no puede ni debe realizar doble labores es decir no puede capacitar y a la vez hacer su trabajo con eficiencia.
- El área de RR.HH. debería contar con un asistente encargado de reclutar a la persona idónea con capacitación y experiencia en salud, para evitar improvisaciones, errores y abandonos de trabajo, es más debería contratarse personal con experiencia comprobada en establecimientos similares o relacionados a la clínica.
- Establecer como medida reglamentaria informar al paciente que podría darse el caso que algunas medicinas podrían no encontrarse cubiertas por su seguro, se propone elaborar un tríptico informativo, donde de manera visual se manifiesta este tipo de información.
- Elaborar formatos para entregar la programación diaria de actividades de cada médico de manera escrita antes del inicio de consultar. Previamente a la atención del primer paciente, el médico debe estar enterado de cualquier tipo de procedimiento que implique realizar actividades fuera del consultorio, por ejemplo: procedimientos quirúrgicos, exámenes, etc. Ya que las asistentes no cuentan con computadora se propone el uso de una Tablet para tal fin.

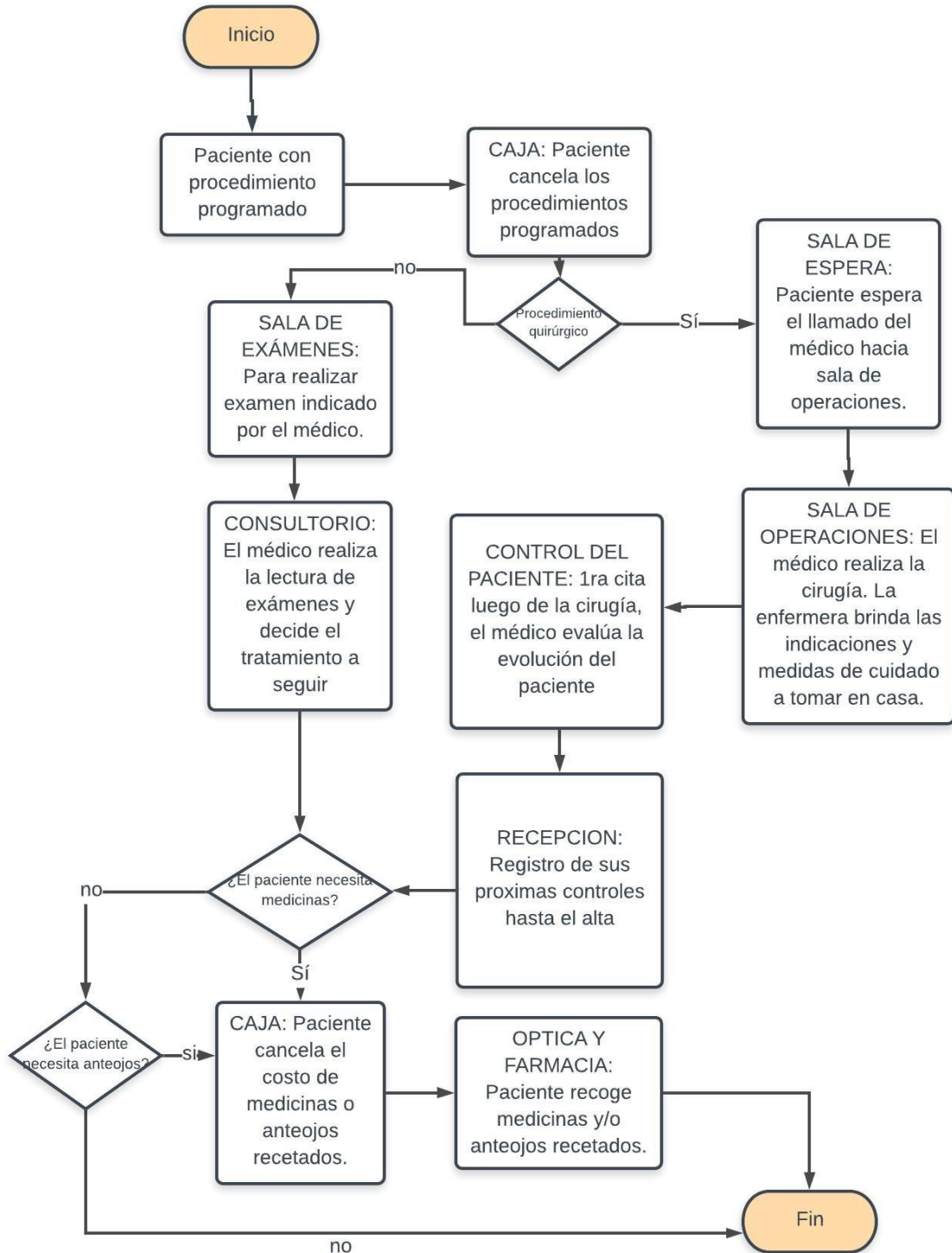
Con la finalidad de que el circuito de trabajo en la clínica quede completamente identificado hemos construido dos un flujograma donde quedan definidos los procesos a seguir en dos de las actividades más importantes realizadas en la clínica, la atención de citas y los procedimientos médicos; los cuales se propone sean seguidos por todos los colaboradores.

Figura 13 Flujoograma de atención de citas



Fuente: Elaboración propia con datos de la clínica

Figura 14 Flujoograma de procedimientos médicos



Fuente: Elaboración propia con datos de la clínica

### **3.2. Desarrollo del Objetivo específico 2**

Determinar de qué manera debe mejorar el ambiente físico para incrementar el profesionalismo hacia el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.

#### **3.2.1. Situación actual OE2**

En la situación actual de la clínica Arbrayss Laser respecto al segundo objetivo específico existen dos consultorios totalmente equipados y en operatividad cuyos ambientes se encuentran separados de manera independiente, además se cuenta con una cómoda sala de espera y un área de jardín con juegos infantiles. Adicionalmente es importante al indicar las siguientes deficiencias que en determinados momentos han ocasionado y continúan ocasionando la incomodidad de los pacientes.

- Arbrayss Laser cuenta con un estacionamiento de vehículos reducido en la parte de la fachada exterior de la clínica, el cual se ocupa con mucha facilidad ya que solo existe disponibilidad para 4 carros, a pesar que la mayoría de los clientes tiene vehículos, ellos no pueden utilizar el estacionamiento de la clínica y se ven obligados a utilizar los espacios de los vecinos, en zonas aledañas e incluso frente a la caseta de serenazgo municipal, ocasiona esto una demora mientras los pacientes buscan donde estacionarse en los alrededores, esto conlleva a impuntualidad en cumplir el horario de la cita, se exponen a posibles papeletas por estacionar en lugares no autorizados.

Figura 15 Estacionamiento de la clínica



Fuente: Propia con imagen de la clínica

- El primer piso de la clínica cuenta con un solo baño el cual es utilizado tanto por los pacientes como por los trabajadores de la clínica y no debería ser así, ya que se cuenta con un baño para el personal que esta al fondo de la propiedad y que no es utilizado ya que se considera una pérdida de tiempo dirigirse hasta ese lugar, porque los teléfonos pueden sonar y los pacientes van a tener que esperar las atenciones hasta que las trabajadoras regresen del baño.
- Existe un desnivel en el piso de ingreso a la sala de enfermería el cual es una grada que ante una falta de atención podría ocasionar una caída tanto a pacientes como a trabajadores.
- No existe ningún tipo de instalaciones adecuadas para personas minusválidas, de habilidades diferentes, o en silla de ruedas; todos los consultorios se encuentran ubicados en el segundo piso y no se cuenta con ascensor.
- No hay personal de mantenimiento al servicio de la clínica durante el día, solo la guardiana se encarga de hacer limpieza en las mañanas antes de apertura y en las noches después del cierre la clínica, durante el transcurrir del día no

hay un personal de limpieza encargado, los baños no tienen alguien a cargo para la limpieza y en ocasiones es el portero quien realiza la limpieza de manera de emergencia cuando suceden altercados de higiene.

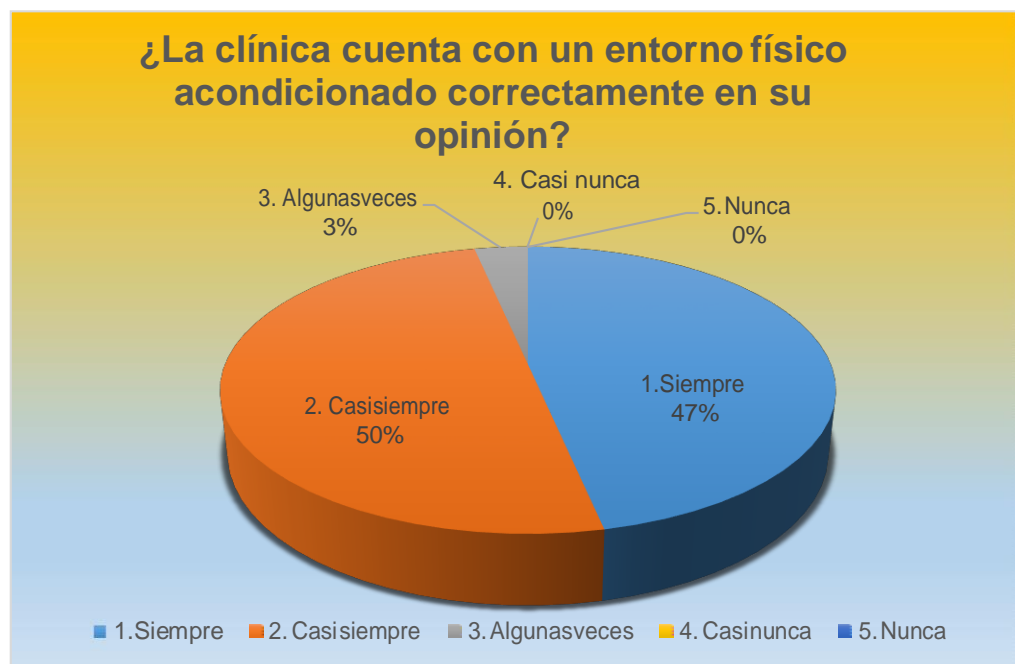
- Existen falta de iluminación en la parte externa de fachada de la clínica. Falta de iluminación en las escaleras de subida del 1er a 2do piso, sobre todo tomando en cuenta que el techo en esta escalera es demasiado bajo aprox. 1.70cm y los pacientes altos pueden golpearse con el techo si es que no bajan con cuidado, esta área necesita señalización e iluminación especial. También resaltar que estas escaleras son de madera y no cuenta con cintas antideslizantes, son resbalosas sobre todo después que se las lustra.
- Impuntualidad constante del especialista en retinología ya que su horario empieza a las 6pm y tiene pacientes citados desde tal horario sin embargo son constantes sus tardanzas y es usual que empiece a atender a sus pacientes a partir de 7:00 u 8:00 de la noche; es decir después de 2 horas que los pacientes han estado esperando, aproximadamente, obviamente son muchos pacientes quienes han demostrado su disconformidad al respecto de esta falta de puntualidad y profesionalismo.
- Se cuenta con un buzón de sugerencias pero que no surte efecto no tiene talones para anotar ni lapiceros ni tampoco incentiva a opinar, solo está ubicado en una esquina sin mayores resultados.

Adicionalmente a toda la información recabada internamente se decidió realizar una encuesta a 30 pacientes tomando en cuenta las dimensiones que este objetivo abarca las cuales son ambiente físico y profesionalismo hacia el paciente, obteniendo en la actualidad los siguientes resultados:

Ante la pregunta ¿La clínica cuenta con un entorno físico acondicionado correctamente en su opinión? En la figura 16, podemos observar que los pacientes manifiestan que la clínica cuenta con un entorno físico acondicionado correctamente con un 50% casi siempre, 47% siempre, 3% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, del total encuestados.

Es decir; la mitad de los pacientes considera y acepta que el entorno físico no siempre está acondicionado correctamente.

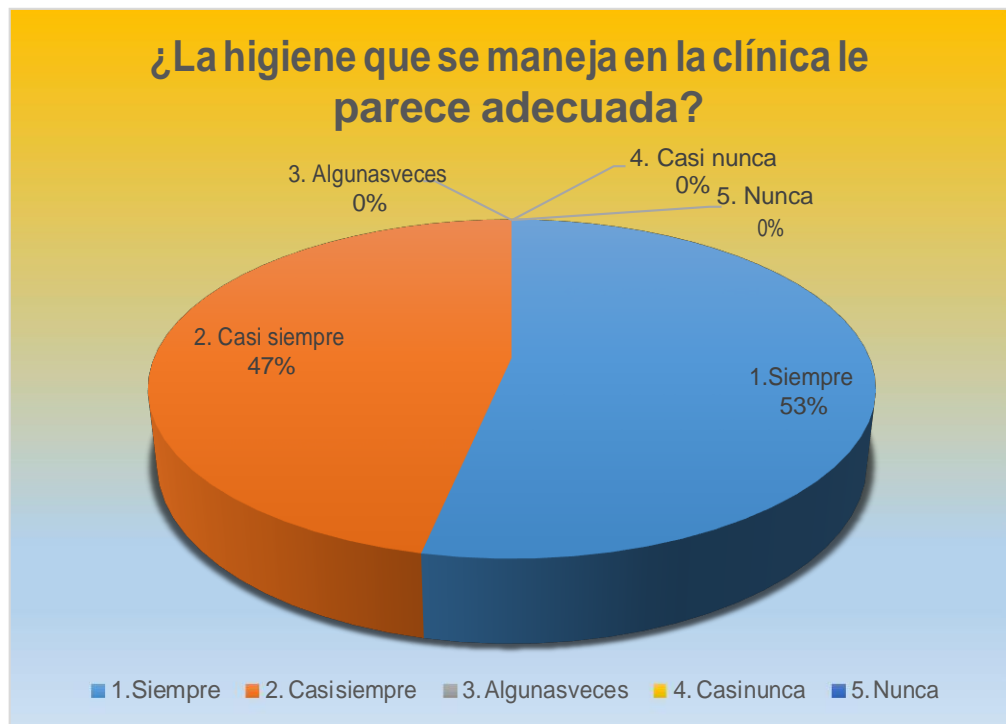
Figura 16 Condición del entorno físico



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

Ante la pregunta ¿La higiene que se maneja en la clínica le parece adecuada? En la figura 17, podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan que la higiene que se maneja en la clínica con un porcentaje de un 53% siempre, un 47% casi siempre, 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Figura 17 Manejo de higiene en la clínica

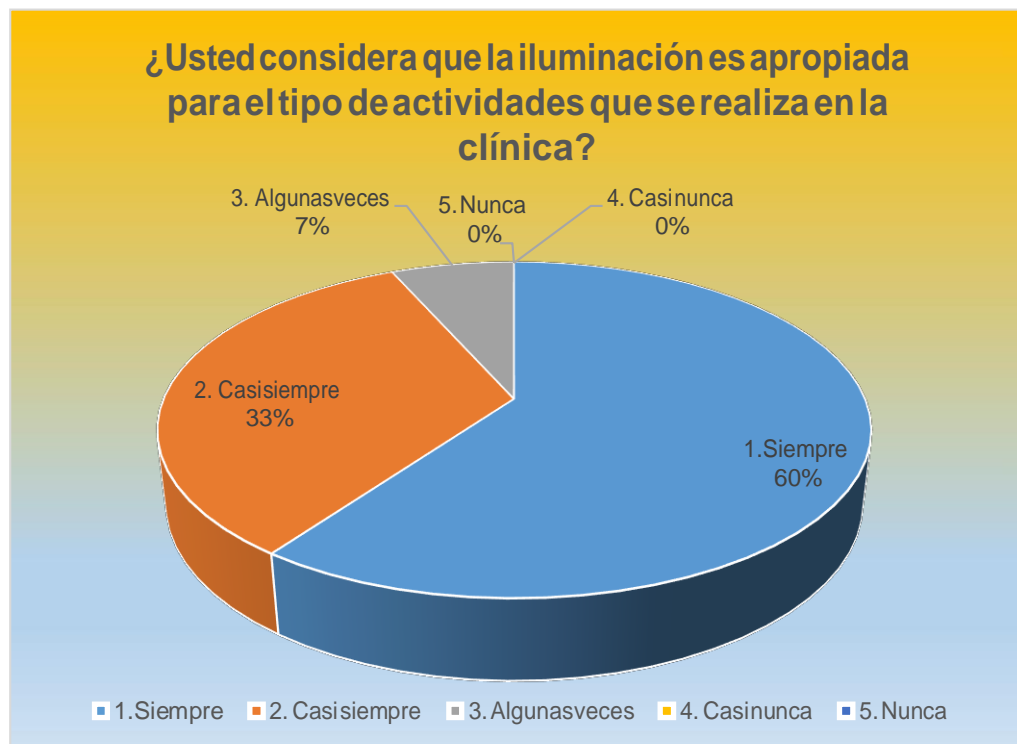


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos



Ante la pregunta ¿Usted considera que la iluminación es apropiada para el tipo de actividades que se realiza en la clínica? En la figura 18, podemos observar que los pacientes de la clínica consideran un 60% siempre, apropiada la iluminación para cada tipo de actividades que se realiza en la clínica, un 33% casi siempre, un 7% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

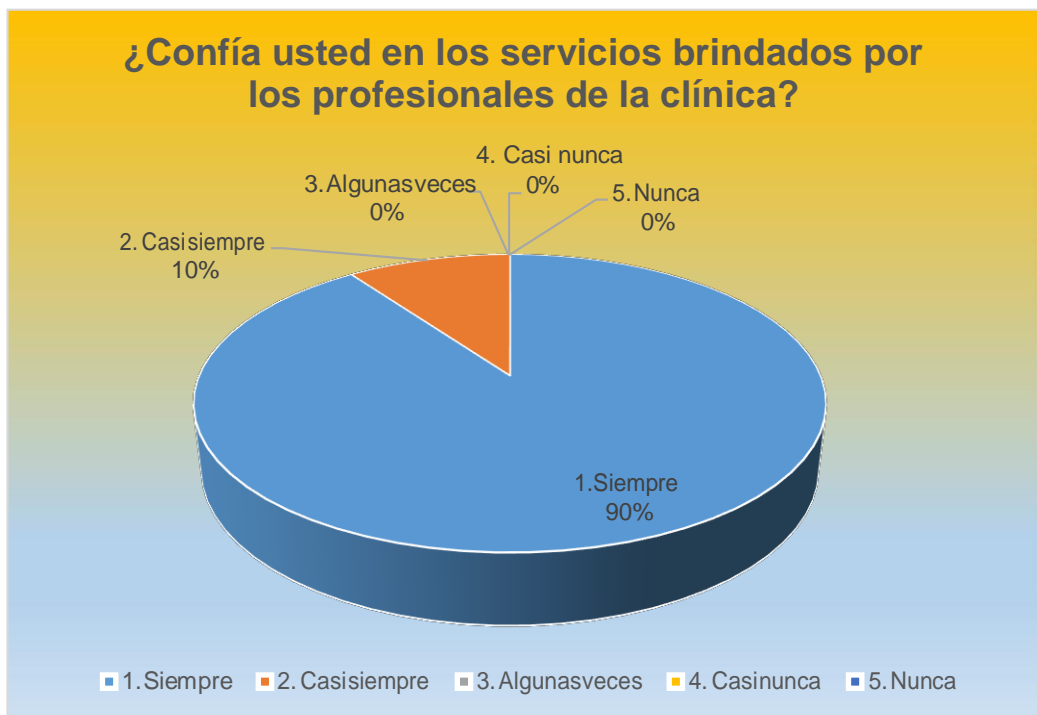
Figura 18 Iluminación en la clínica



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

Ante la pregunta ¿Confía usted en los servicios brindados por los profesionales de la clínica? En la figura 19, podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan un 90% siempre, confían en los servicios brindados por los profesionales de la clínica, un 10% casi siempre, un 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Figura 19 Confianza servicios brindados

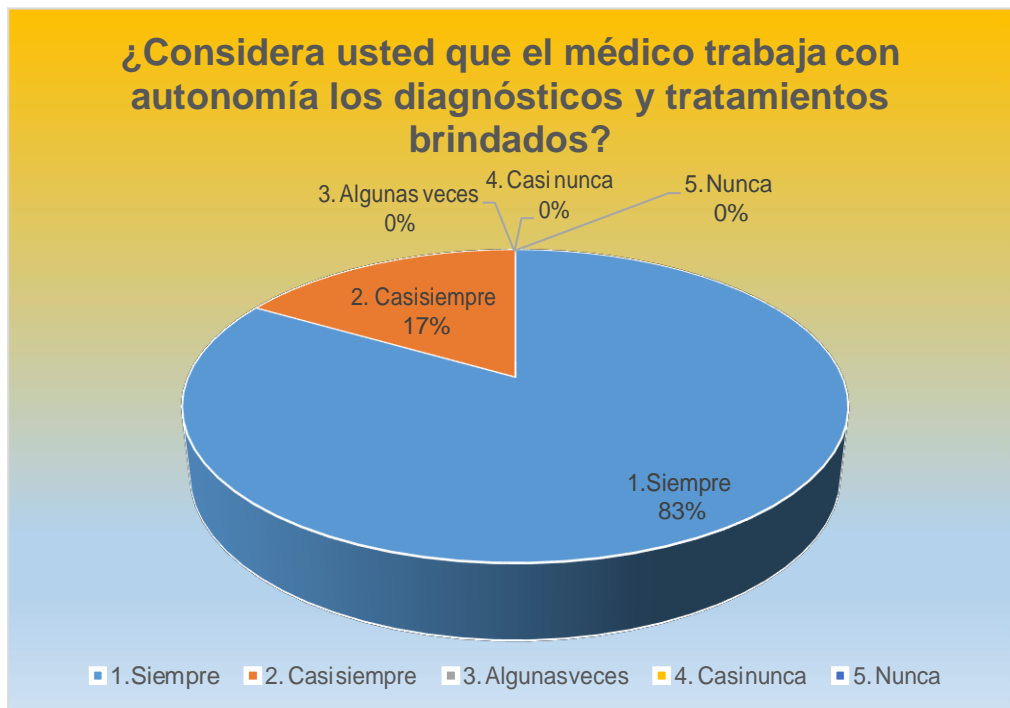


Fuente: Elaboración pr

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

Ante la pregunta ¿Considera usted que el médico trabaja con autonomía los diagnósticos y tratamientos brindados? En la figura 20, podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan un 83% siempre, consideran que el medico trabaja con autonomía los diagnósticos y tratamientos brindados, un 17% casi siempre, un 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

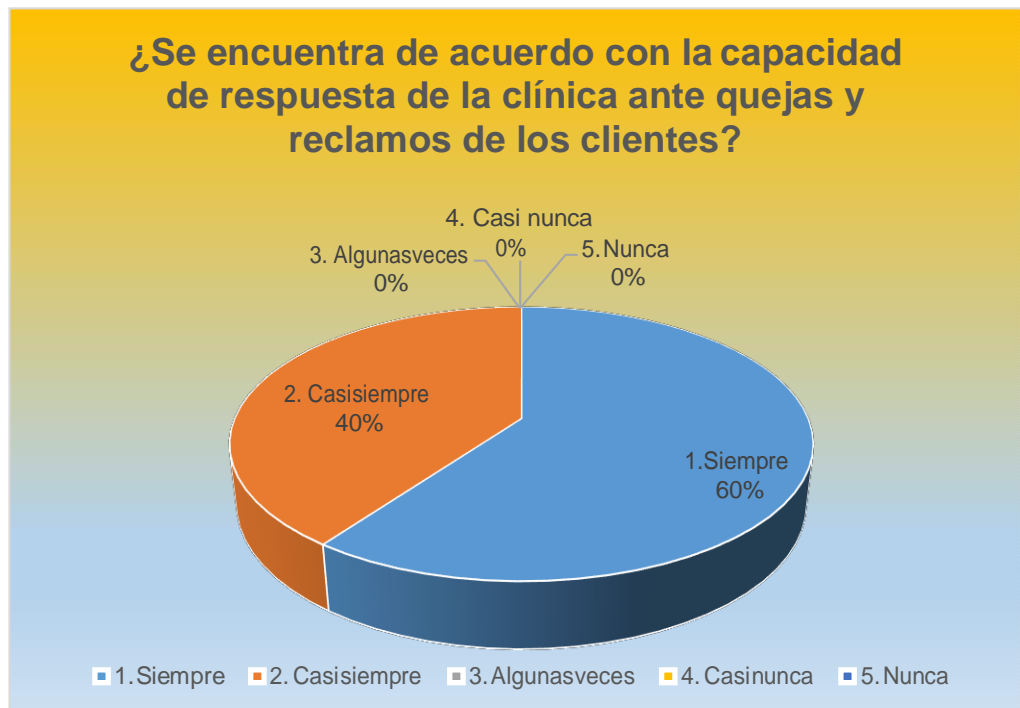
Figura 20 Autonomía en los diagnósticos y tratamientos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

Ante la pregunta ¿Se encuentra de acuerdo con la capacidad de respuesta de la clínica ante quejas y reclamos de los clientes? En la figura 21, podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan que se encuentran de acuerdo con las capacidades de respuesta de la clínica ante quejas y reclamos de los clientes con un 60% siempre, un 40% casi siempre, un 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Figura 21 Capacidad de respuesta ante quejas y reclamos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

### 3.2.2. Propuesta de mejora OE2

En relación a los problemas encontrados en el ambiente físico en la clínica Arbrayss Laser SRL mediante la percepción de nuestra labor diaria en la clínica aunado a la encuesta que refleja la percepción de los pacientes brindamos las siguientes propuestas de mejora:

- Realizar un convenio con estacionamientos en centro comercial o cochera cercana donde los pacientes puedan acceder a 1 hora gratis pagada por la clínica y el exceso deberá ser asumido por los pacientes, así mismo contratar vigilancia profesional para resguardar los vehículos de los clientes tanto interna como externamente.
- Habilitar un consultorio para minusválidos y ancianos de avanzada edad en el primer nivel ya que actualmente no se puede atender ese tipo de pacientes y se está perdiendo ese mercado potencial.
- Instar al personal en utilizar el baño que les corresponde ya que se genera desorden y mala presentación.
- El desnivel en enfermería debe reemplazarse por una rampa de acceso para evitar posibles accidentes.
- Contratar un obrero de limpieza que permanezca constantemente al tanto del aseo y mantenimiento de la clínica, sobre todo de los servicios higiénicos, en esta época de lluvia que el barro ocasiona demasiada suciedad y los pacientes ingresan desde la calle con el calzado de barro.
- Colocar reflectores e iluminación en la parte externa de la clínica ya que la atención es hasta las 8:00 pm en el caso de citas médicas; pero el personal labora aproximadamente hasta las 10:00 pm.
- En el caso de las escaleras de subida al segundo nivel se debe colocar avisos y/o refaccionar el techo de manera que se eleve su altura, colocar cintas arenadas en las escaleras para evitar resbalones.

- En el caso de los médicos incumplidos con los horarios establecer sanciones administrativas como suspensiones o descuentos por no respetar el tiempo y la salud de los pacientes, contratar un retinólogo para cumplir con todos los pacientes en el horario adecuado.
- Implementar un sistema de encuesta telefónica de manera semanal donde se pueda recoger las observaciones, sugerencias e inquietudes de los pacientes de manera más dinámica. Con la finalidad de recibir el apoyo de los pacientes se puede ofrecer de la misma manera promociones y descuentos con el fin de incentivar la comunicación.

### **3.3. Desarrollo del Objetivo específico 3**

Determinar de qué manera debe mejorar la calidad humana para incrementar la prestación de servicios en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.

#### **3.3.1. Situación actual OE3**

Respecto al desempeño actual de la clínica Arbrayss Laser relacionado a la calidad humana y la prestación de servicios brindada a los pacientes y entre los colaboradores en general se han observado las siguientes situaciones que han llegado a generar incomodidad en los pacientes, tanto directa como indirectamente:

- En algunas oportunidades se observa una falta de empatía desde las colaboradoras de recepción y atención hacia los pacientes, esto sobre todo cuando están realizando varias tareas a la vez, ya que atienden a los pacientes en el counter, reciben las llamadas telefónicas y a la vez también realizan trabajos administrativos para la gerencia como reportes de atenciones diarias que deben ser entregados al gerente administrativo cuando este los solicite.
- No existe un protocolo de atención al paciente que incluya por ejemplo un saludo de bienvenida amigable, unas palabras de agradecimiento por su visita, etc. Los cuales pretenderían generar comodidad y empatía con el paciente.

- No existe un uniforme de trabajo que se respete para que el personal se sienta comprometido con el sentido de la clínica.
- El personal de recepción y atención al cliente no recibe respeto en el horario de almuerzo, ya que cruza con requerimientos de otras áreas y/o pacientes que se presentan.
- En ocasiones las historias no tienen los exámenes completos debido a que la enfermera, coordinadora de procedimientos y/o exámenes, se olvidó de imprimir algún examen o análisis y colocarlos en el file.
- Se ha presentado casos de falta de respeto entre trabajadoras, debido a falta capacitación y desconocimiento de procedimientos se producen errores al momento de orientar a los pacientes, lo cual ocasiona una falta de tolerancia la cual afecta el clima laboral, ya que se pierde la consideración y respeto hacia las habilidades diferentes de los compañeros de trabajo.
- Existe incomodidad sobre todo al tener que capacitar reiteradamente a los nuevos colaboradores ya que las enfermeras dejan de hacer su propio trabajo por apoyar en recepción.
- Algunos médicos y personal de la clínica, manifiestan de forma evidente su preferencia generando malestar en algunos pacientes, hacen diferenciación de pacientes de acuerdo al nivel económico, social, amical, etc., Esto brindando preferencias de atender primero a sus amistades y conocidos y no respetan el orden de llegada y/o reservación de citas. Es lamentable que algunos médicos se toman esa atribución pasando por alto a los demás pacientes.
- La accesibilidad en las atenciones brindadas por la clínica debido a las tarifas se encuentra reservada para sectores A y B debido a que las personas deben contar con seguros particulares o con EPS y por ende trabajar en una empresa que se encuentre afiliada a los servicios de la clínica, ya que los deducibles son asumidos por los pacientes por lo tanto estos deben contar con solvencia para afrontarlos.
- Las citas se realizan con anticipación de 15 días en promedio dependiendo del médico que el paciente elija. Sin embargo, cada médico tiene la obligación de

atender a 3 pacientes sin cita de reserva durante día; pero en este caso el paciente no puede elegir al médico, solo acceder al que se encuentre disponible.

- Existe un monitoreo telefónico o vía correo de manera eventual en caso de pacientes especiales que tiene algún tratamiento indicado por el médico. Pero algunas veces las enfermeras se olvidan y el paciente confiado en el compromiso previo de seguimiento del personal de la clínica por lo cual perdió la ilación de su tratamiento al no recibir el monitoreo oportuno.

Con la finalidad de obtener la percepción de los pacientes se realizó una encuesta obteniéndose los siguientes resultados:

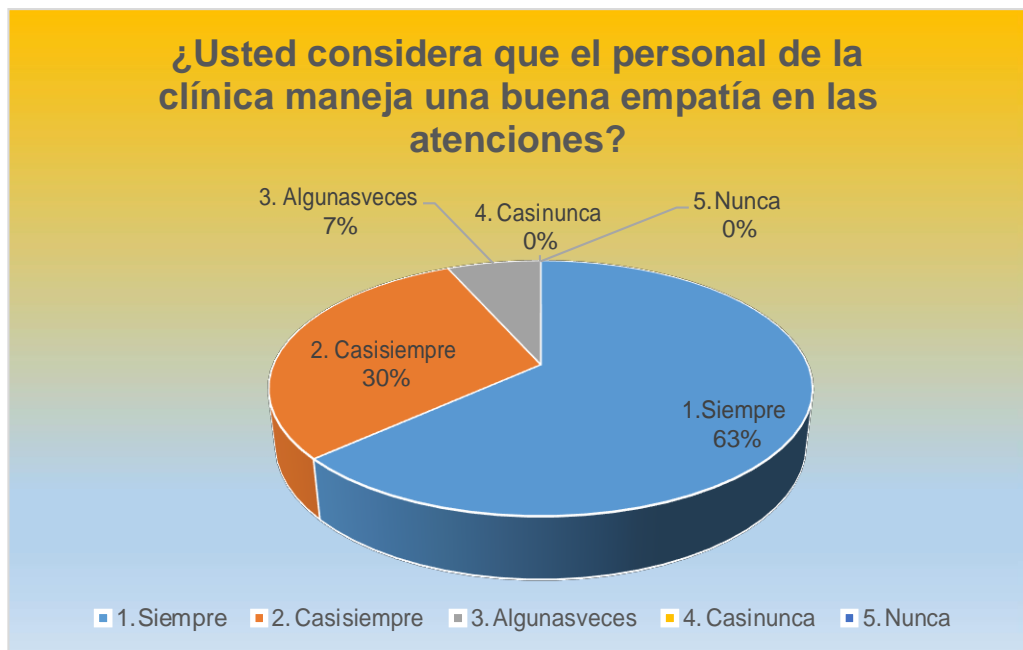


Ante la pregunta ¿Usted considera que el personal de la clínica maneja una buena empatía en las atenciones?

En la figura 22, podemos observar que los pacientes de la clínica consideran en un 63% que el personal de la clínica siempre maneja una buena empatía en las atenciones, un 30% casi siempre, un 7% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Figura 22 Empatía en las atenciones

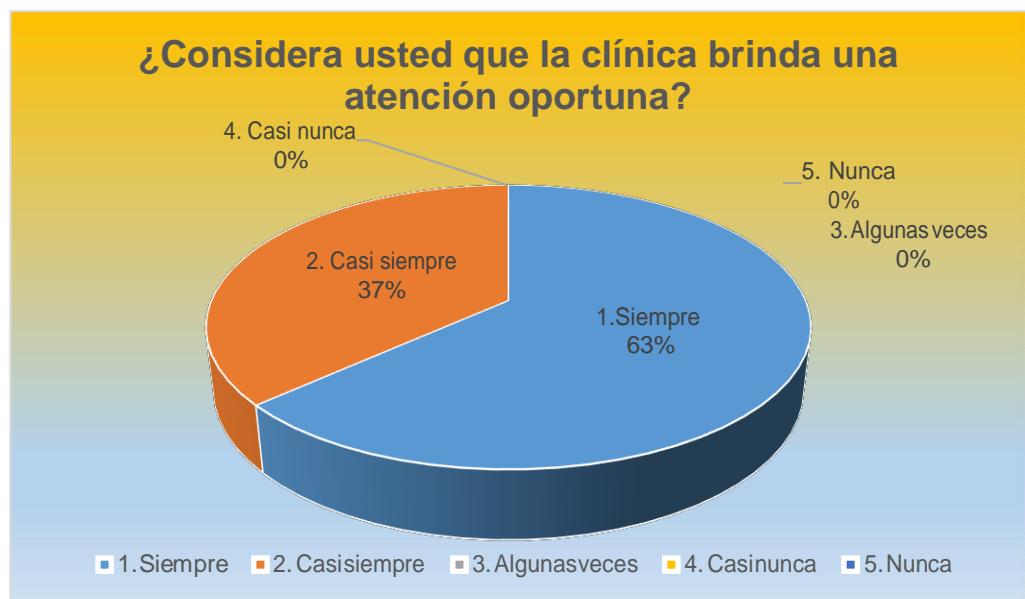
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

Ante la pregunta ¿Considera usted que la clínica brinda una atención oportuna?  
En la figura 23, podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan un 63% siempre, consideran que la clínica brinda una atención oportuna, un 37% casi siempre, un 7% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Figura 23 Atención oportuna

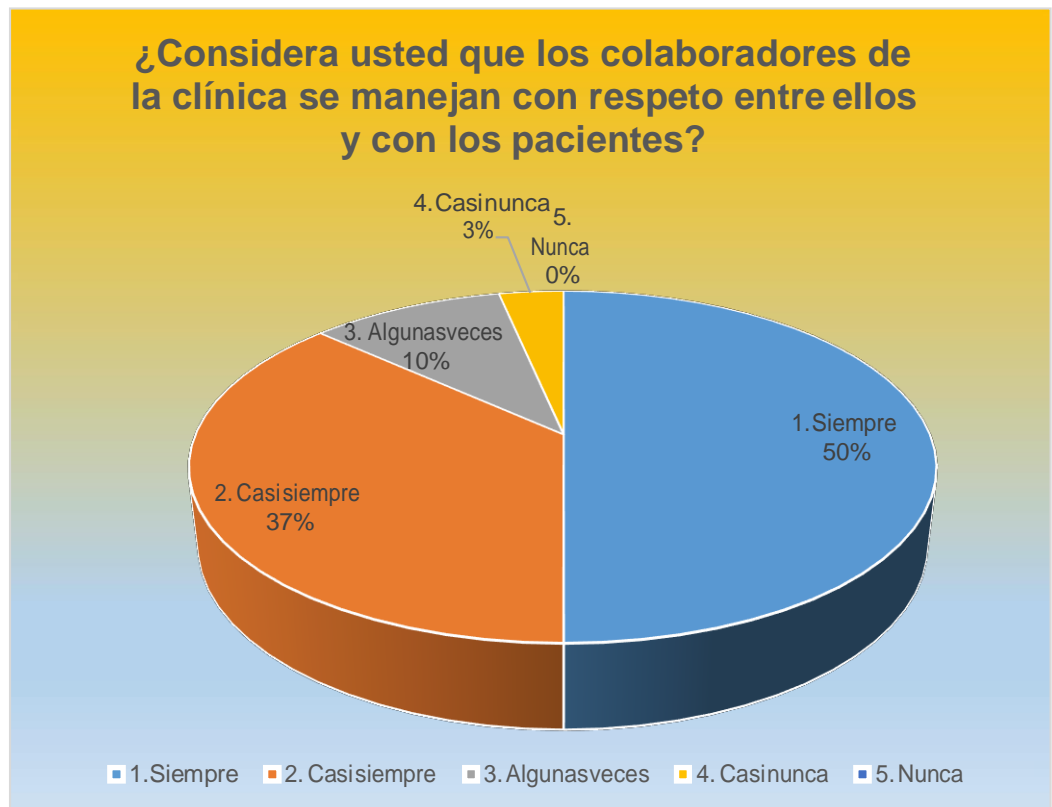


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

Ante la pregunta ¿Considera usted que los colaboradores de la clínica se manejan con respecto entre ellos y con los pacientes?

En la figura 24, podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan un 50% siempre, consideran que los colaboradores de la clínica se manejan con respeto entre ellos y con los pacientes, un 37% casi siempre, un 10% algunas veces, un 3% casi nunca y un 0% nunca.

Figura 24 Manejan de respeto en la clínica

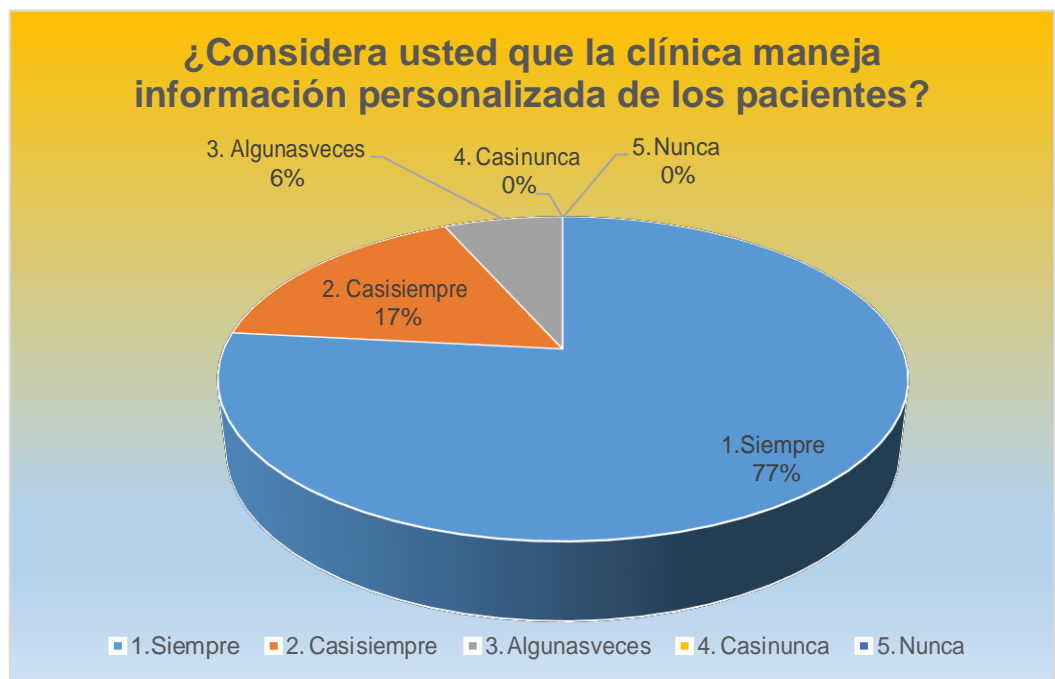


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

Ante la pregunta ¿Considera usted que la clínica maneja información personalizada de los pacientes?

En la figura 25, podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan un 77% siempre, consideran que la clínica maneja información personalizada de los pacientes, un 17% casi siempre, un 6% algunas veces, un 0% casi nunca y un 0% nunca.

Figura 25 Manejo de información personalizada

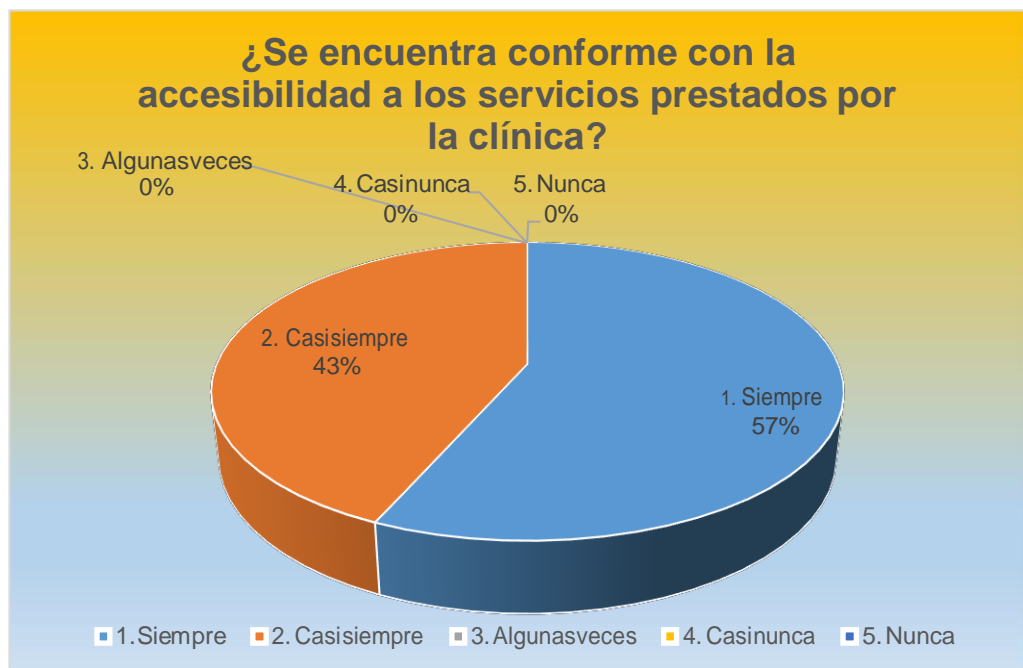


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

Ante la pregunta ¿Se encuentra conforme con la accesibilidad a los servicios prestados por la clínica?

En la figura 26, podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan que se encuentran conforme con la accesibilidad a los servicios prestados por la clínica siendo un 57% siempre, un 43% casi siempre, un 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Figura 26 Accesibilidad a los servicios prestados

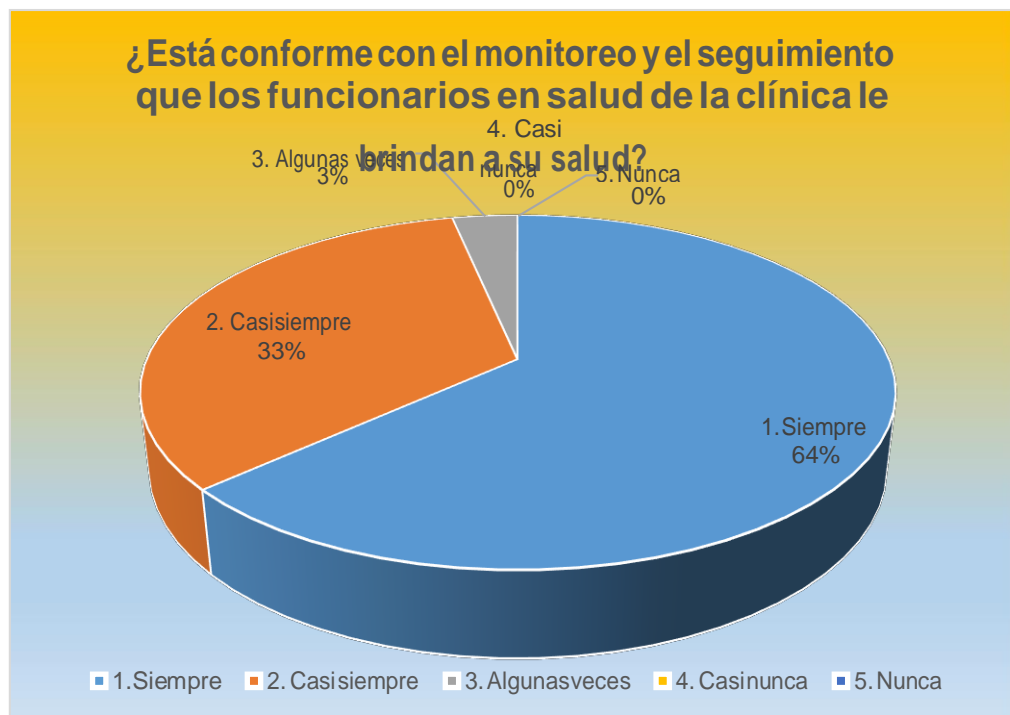


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

Ante la pregunta ¿Está conforme con el monitoreo y el seguimiento que los funcionarios en salud de la clínica le brindan a su salud?

En la figura 27, podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan su conformidad con el monitoreo y el seguimiento que los funcionarios en salud de la clínica le brindan a su salud con un 64% siempre, un 33% casi siempre, un 3% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Figura 27 Monitoreo y seguimiento en salud

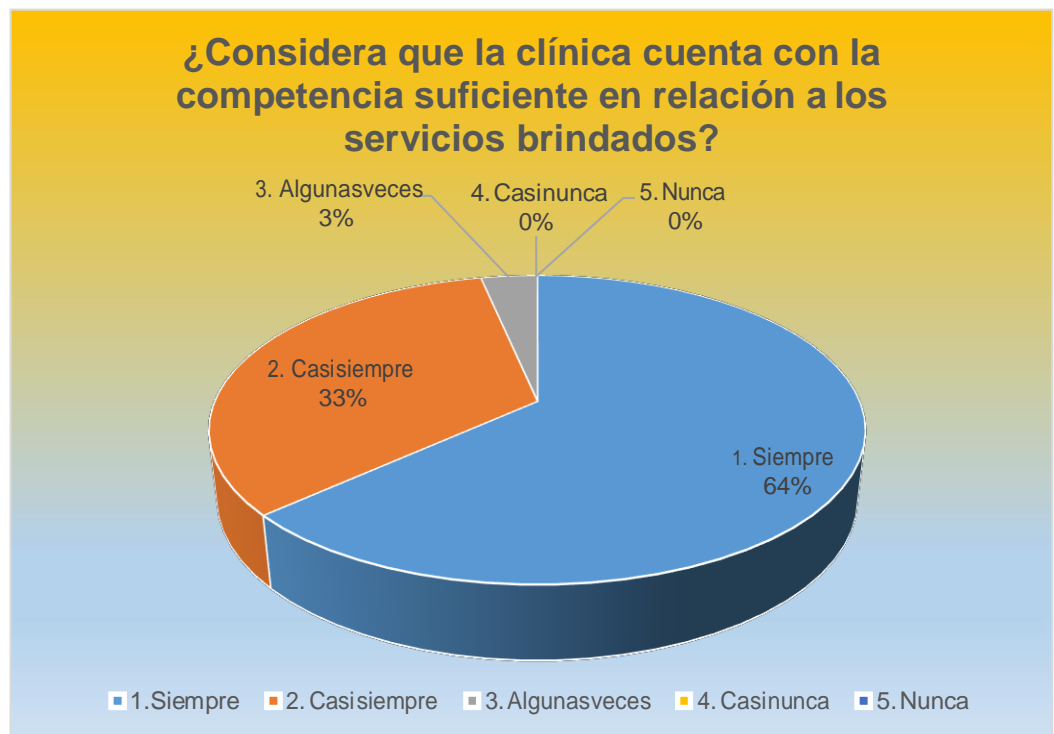


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

Ante la pregunta ¿Considera que la clínica cuenta con la competencia suficiente en relación a los servicios brindados?

En la figura 28, podemos observar que los pacientes de la clínica consideran que la clínica cuenta con la competencia suficiente en relación a los servicios brindados con un 64% siempre, un 33% casi siempre, un 3% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca.

Figura 28 Competencia en los servicios brindados



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

### 3.3.2. Propuesta de mejora OE3

En relación a los problemas encontrados mediante la percepción de nuestra labor diaria en la clínica aunado a la encuesta que refleja la percepción de los pacientes brindamos las siguientes propuestas de mejora:

- Implementar talleres para el control del stress laboral.
  - Especificar y dividir funciones de acuerdo al cargo, evitar las trabajadoras multifuncionales, especializar a cada trabajador en el cargo que realmente le corresponde.
  - Crear un protocolo de atención al paciente y exigir el cumplimiento a los trabajadores ya que son la primera impresión del paciente cuando visita la clínica.
  - Instar a la gerencia administrativa en solicitar los reportes con anticipación o programar las entregas pre establecidas para que el personal no deje de hacer su trabajo por atender sus exigencias de última hora por más que sean urgentes para él, con ello el personal puede organizar sus tiempos y evitar dejar de atender a pacientes por atender asuntos administrativos.
  - Capacitaciones de clima laboral, talleres grupales que permitan confraternizar a los trabajadores de la clínica. Un asistente de RR.HH. debería encargarse de este tema.
  - El paciente es el principal personaje de la clínica, no respetar su horario significa arriesgarse a perderlo, ni un colaborador puede darse el lujo de correr ese riesgo, todos los pacientes deben ser tratados con igualdad y empatía sin importar su condición, física, económica o social. La gerente general debe enfatizar en los médicos que el incumplimiento de esta premisa podría acarrear sanciones.



- Brindar ofertas por temporada para los pacientes particulares y continuadores sobre todo los que no cuentan con seguros particulares o Eps con la finalidad de fidelizarlos.
- Elaborar una manual de funciones para cada trabajador del área administrativa que considere la relaciona con las demás áreas.
- Implementar supervisión al personal la cual incluya cumplimiento de metas y objetivos.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES











### 4.1. Resultados

#### 4.1.1. Resultados del objetivo N° 1

Al implementar las recomendaciones en la clínica Arbrayss Laser de acuerdo al objetivo N° 1 que solicitaba Determinar de qué manera debe mejorar el aspecto técnico para incrementar la comunicación con el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018 se obtuvo los siguientes resultados:

Situación actual antes de implementar las propuestas de mejora Objetivo N°1:


Tabla 1 Situación actual de la clínica según OE 1

SITUACIÓN ACTUAL	
Tomógrafo Ocular	
Sistema Ojo en red	 
Elevada rotación de personal en admisión y recepción	 
Coberturas de medicinas	 
Informe de agenda médica	 
Definición de procesos	

Fuente: Elaboración propia con imágenes de la clínica

Propuestas de mejora Objetivo N°1:

Tabla 2 Propuesta de mejora según OE 1

PROPUESTA DE MEJORA	
Adquirir un tomógrafo ocular	
Probar el nuevo sistema Oftalmológico GESTORCLI	
Tercerizar servicio de reclutamiento de personal con Talemtum	
Elaborar trípticos informativos	
Entregar tablets a cada enfermera	
Elaborar flujograma de "Atención de citas" y "Procedimientos médicos"	

Fuente: Elaboración propia con imágenes de la clínica

#### 4.1.2. Resultados del objetivo N° 2

Al implementar las recomendaciones en la clínica Arbrayss Laser de acuerdo al objetivo N° 2 que solicitaba Determinar de qué manera debe mejorar el ambiente físico para incrementar el profesionalismo hacia el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018 se obtuvo los siguientes resultados:

Situación actual antes de implementar las propuestas de mejora Objetivo N°2:

Tabla 3 Situación actual según OE 2

SITUACIÓN ACTUAL	
Estacionamiento reducido	
Un sshh compartido entre clientes y trabajadores	
Desniveles en el piso	
No existen instalaciones inclusivas	
Personal de aseo	
Falta de iluminación	
Impuntualidad	
Buzon de sugerencias	

Fuente: Elaboración propia con imágenes de la clínica

Propuesta de mejora Objetivo N°2:

Tabla 4 Propuesta de mejora según OE 2

PROPUESTA DE MEJORA	
Realizar un convenio con el estacionamiento de la empresa Los Portales.	
Exhortar al personal de la clínica a utilizar el sshh que les corresponde.	
Refaccionar el área colocando una rampa.	
Implementar un consultorio en el primer piso	
Contratar una obrera de limpieza	
Colocar reflectores para iluminar externa e internamente	
Derivar consultas hacia otro oftalmólogo disponible	
Implementar sistema de encuestas telefónicas	

Fuente: Elaboración propia con imágenes de la clínica

#### 4.1.3. Resultados del objetivo N° 3

Al implementar las recomendaciones en la clínica Arbrayss Laser de acuerdo al objetivo N° 3 que solicitaba Determinar de qué manera debe mejorar la calidad humana para incrementar la prestación de servicios en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018 se obtuvo los siguientes resultados: Situación actual antes de implementar las propuestas de mejora Objetivo N°3:










Tabla 5 Situación actual según OE 3

SITUACIÓN ACTUAL	
Falta de empatía de los trabajadores	
No existe un protocolo de atención al paciente	
No existe un uniforme de trabajo que se respete	
No hay respeto al horario de refrigerio	
Historias clínicas incompletas	
Intolerancia en el trabajo	
Incomodidad en el trabajo	
Favoritismo	
Accesibilidad limitada	
Anticipación de citas	
Monitoréo inconstante	

Fuente: Elaboración propia con imágenes de la clínica

Propuestas de mejora OE 3:

Tabla 6 Propuesta de mejora según OE 3

PROPUESTA DE MEJORA	
Implementar talleres semanales para el control del stress laboral	
Crear un protocolo de atención al paciente que permite generar empatía y bienestar	
Confeccionar un uniforme de invierno	
La gerencia administrativa debe determinar recibir los reportes en un día específico de la semana y solicitarlos con anticipación.	
Determinado que los olvidos de ingresar los reportes conllevarán a recibir un memorandun	
Elaborar un manual de funciones	
Programar la primera reunión de confraternidad	
La gerencia general deberá enviar un memorandum instando al respeto a todos los pacientes.	
Implementar una campaña con el 10% de descuento para los pacientes particulares	
Ampliar atención de 3 a 5 pacientes sin cita	
Exhortas a las enfermeras en cumplir seguimiento a tratamiento de pacientes especiales	

Fuente: Elaboración propia con imágenes de la clínica

## 4.2. CONCLUSIONES

Se concluyen que el aspecto técnico por mejorar en la clínica radica en la falta del tomógrafo ocular lo cual obliga a la clínica a utilizar los servicios de otra institución creando una dependencia poco favorable, además originando en los pacientes una sensación de insuficiencia e incomodidad. Con relación a la conformidad que los pacientes perciben sobre los aspectos tecnológicos de la clínica, los resultados de la encuesta arrojaron un 83% que siempre y un 17% indicó que casi siempre siendo evidente que la expectativa del paciente es recibir los más altos estándares en tecnología (Figura 8).

Asimismo debido a la alta rotación de personal en el área de atención al cliente y recepción y a la inexistencia de un área de capacitaciones, el personal nuevo es capacitado de manera rápida por los colaboradores más antiguos lo cual origina en el personal nuevo una falta de conocimientos completos respecto a los procedimientos que se maneja en la clínica; al respecto se le consultó a los pacientes ¿En su punto de vista el personal de la clínica se expresa claramente respecto a los procedimientos a seguir por los pacientes? Observándose que los pacientes de la clínica manifestaron en un 67% que siempre sintieron claridad en la información, un 33% casi siempre. Por lo cual se concluye que es preocupante ver que un 33% de los pacientes no se siente al 100% satisfecho con la claridad de la información recibida en la clínica por parte de las personas que los deberían orientar de la manera más precisa (Figura 11).

Se concluye que el ambiente físico debe mejorar ya que no existen suficientes espacios en el estacionamiento para pacientes, se observa ausencias de instalaciones adecuadas para personas impedidas físicamente, y desperfectos en la estructura como desniveles o techos bajos que pueden ocasionar accidentes; al respecto se consultó a los pacientes ¿La clínica cuenta con un entorno físico acondicionado correctamente en su opinión? Donde los pacientes indicaron en un 47% siempre, el 50% casi siempre, por lo tanto se puede afirmar que el ambiente físico de la clínica no satisfacen en un 100% a los pacientes (Figura 16).

Es importante detallar que independientemente de las deficiencias encontradas en el ambiente físico de la clínica existe un alto índice de pacientes que confían en los servicios que brindan los profesionales de la clínica lo cual se detalla en la Figura 10 ante la pregunta ¿Confía usted en los servicios brindados por los profesionales de la



clínica? podemos observar que los pacientes de la clínica manifestaron su confianza siempre en un 90% y en un 10% casi siempre.

Se concluye que en la clínica existe una falta de empatía generada por los constantes cambios de personal, la necesidad que el personal nuevo sea capacitado por el colaborador antiguo, lo cual conlleva a que el personal antiguo realice varias tareas a la vez, ocasionando estrés por tener que dejar de lado sus propias funciones y roles causando que continuamente se tenga que alterar en tiempo y esfuerzo para capacitar cada vez que hay un cambio; asimismo ante la pregunta ¿Usted considera que el personal de la clínica maneja una buena empatía en las atenciones? En la Figura 22 observamos que un 63% de los pacientes indicó su satisfacción como siempre, en un 30% indicaron que casi siempre sintieron empatía en las atenciones y un preocupante 7% indicó que solo sintió empatía por parte de los colaboradores algunas veces.

Se concluye que la clínica debe mejorar la calidad humana que brinda a sus pacientes ya que en las atenciones se ha reflejado el favoritismo que existe entre algunos colaboradores de la clínica al preferir atender a sus amistades y conocidos sin respetar ni tomar en cuenta el orden de las citas, generado malestares en los pacientes, siendo esta una actitud totalmente inadecuado sobre todo en una institución como la clínica; asimismo ante la pregunta ¿Considera usted que los colaboradores de la clínica se maneja con respecto entre ellos y con los pacientes? podemos observar que los pacientes de la clínica manifiestan en un que 50% siempre, consideraron que los colaboradores de la clínica se manejan con respeto entre ellos y con los pacientes, un 37% casi siempre y un preocupante 10% algunas veces, un 3% casi nunca esto generado (Figura 24).

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a los estudios realizados en esta tesis; tanto relacionadas a la Calidad de los servicios brindados en la clínica como a la satisfacción actual que refleja el paciente de la clínica Arbrayss Laser se brindan las siguientes recomendaciones a la gerencia general de la clínica con la finalidad de considerarlas en su proyecto de mejora continua como institución de primer nivel y en búsqueda del incremento de la satisfacción del paciente.

1. Se recomienda adquirir un tomógrafo ocular ya sea mediante compra, leasing o alquiler, este equipo deberá ser utilizado en el mismo local de la clínica Arbrayss Laser con la finalidad que los pacientes no se vean en la necesidad de trasladarse hacia otro establecimiento y evitar la sensación de insuficiencia que esta falta genera en la actualidad.
2. Se recomienda adquirir el nuevo sistema informático que en la actualidad se encuentra a prueba GESTORCLI ya que es estructurado y personalizado de acuerdo a las necesidades específicas de la clínica, con una amplia base de datos y un entorno de interfaces amigables con el usuario y el proveedor se ha comprometido como parte del contrato en brindar capacitaciones constantes.
3. Se recomienda capacitar a todo el personal antiguo y nuevo con los flujogramas de procesos elaborados ya que demuestran de manera gráfica y dinámica los 2 procesos más importantes realizados en la clínica "Atención de citas" y "Procedimientos médicos" además se recomienda incitar a todo el personal en el cumplimiento de los procedimientos señalados y de crearse uno nuevo se debe agregar al flujograma con la finalidad de estandarizar los procesos de atención.
4. Se recomienda crear el área de Recursos Humanos la cual debe contar con mínimo un asistente encargado de reclutar al personal idóneo con capacitación y experiencia en salud, para evitar improvisaciones, también se encargaría de labores orientadas al bienestar del persona y posteriormente elaborar un manual de funciones que permita evaluar el desempeño de todos los colaboradores por el bien de la clínica.

5. Se recomienda refaccionar todas las estructuras encontradas con deficiencias con la finalidad de incrementar el mercado de potenciales clientes que se podrán atender entre ellos ancianos, personas en sillas de ruedas, mujeres en avanzado estado de gestación, etc., los cuales en la actualidad no pueden ser atendidos por la falta de consultorio en el primer piso de la clínica.
  
6. Se recomienda reiterar al personal de todas las áreas el cumplimiento de la misión, visión y sobre todos los valores que rigen a la clínica con la finalidad de preservar la calidad de atención al paciente e influir directamente en su satisfacción con los servicios recibidos de la clínica. Actitudes como falta de empatía, favoritismos, impuntualidad, incumplimiento de funciones, etc, deberían ser intolerables y generar el desplazamiento de estos colaboradores.

Estas recomendaciones de mejora de la calidad de atención que abarcan tanto en infraestructura adecuada, procedimientos actualizados, fluidez de procesos y manejo de recursos necesarios para brindar los servicios de manera eficiente y eficaz en toda la organización de llevarse a cabo de una manera gradual; garantizarán una mejor calidad en la gestión de los procesos que se realizan actualmente en la clínica y a su vez permitirá postular a la certificación ISO 9001:2008 lo cual garantizará que la atención que se brinda en la clínica es segura y de calidad para los pacientes.

## REFERENCIAS

AccesMedicina, (2018). *Acces Medicina*. Recuperado de <https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1498&sectionid=99963364>

Alvarez J, Chaparro E y Bernal S (2018). *La calidad del servicio en los clientes logísticos*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1372/clientes-logisticos.html>

Alberto R. y Oyarce V. (2017), *Mejora de procesos para reducir las pérdidas, en el almacén de la empresa rodamientos salas SRL callao*. (Tesis de licenciatura). Universidad Privada Del Norte, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12972/Carmen%20Alberto%20Arce%20-%20Vanessa%20Oyarce%20Pantoja.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ampuero, E. (2016) *Calidad del servicio y fidelización del paciente en la clínica oftalmológica Instituto de la Visión en el distrito de San Borja*. (Tesis de licenciatura). Universidad Inca Garcilaso De La Vega, Lima, Perú. Recuperado de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1714/TESIS\\_CHRISTIAN%20EMANUEL%20AMPUERO%20ROMERO.pdf?sequence=2](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1714/TESIS_CHRISTIAN%20EMANUEL%20AMPUERO%20ROMERO.pdf?sequence=2)

Arbrayss Laser. (2018). *Arbrayss Nosotros*. Recuperado de [http://www.arbraysslaser.com/arbrayss\\_nosotros.html](http://www.arbraysslaser.com/arbrayss_nosotros.html)

Blog Universidad de Guanajuato (2018). *Contenidos Didácticos Licenciatura en Enfermería y Obstetricia*. Unidad didáctica: 1 Preparación del medio ambiente para el cuidado del paciente en el entorno hospitalario. Recuperado de <https://blogs.ugto.mx/enfermeriaenlinea/preparacion-del-medio-ambiente-para-el-cuidado-del-paciente-en-el-entorno-hospitalario1276-2/>

ConceptoDefinicion (2018), *Definición de autonomía*, Recuperado de <http://conceptoDefinicion.de/autonomia/>

ConceptoDefinición (2014), *Definición de Conocimiento*, Recuperado de [ConceptoDefinicion.de/conocimiento/](http://conceptoDefinicion.de/conocimiento/)

ConceptoDefinición (2018), *Definición de Respeto*, Recuperado de <http://conceptoDefinicion.de/respeto/>

Urzúa D, (2004), *Artículos Científicos*, publicado Febrero 2013, Recuperado de <http://edwingarcia1975.blogspot.com/2013/02/monitoreo-seguimiento-y-evaluacion.html>

De Los Ríos Castillo, J. L.; Ávila Rojas, T. L. (2004). *Investigación y Educación en Enfermería. Satisfacción del paciente*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1052/105216892010.pdf>

De Los Ríos Castillo, J. L.; Ávila Rojas, T. L. (2004). *Algunas consideraciones en el análisis del concepto: satisfacción del paciente*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1052/105216892010.pdf>

DefiniciónABC (2007), *Definición de Claridad*, Recuperado de <http://www.definicionabc.com/comunicacion/claridad.php>

Definición (2018). *Definición de Profesionalismo*, Recuperado de <https://definicion.mx/profesionalismo/>

Díaz, B. y Herrera C. (2016). *Nivel de satisfacción del paciente sobre la calidad del cuidado enfermero brindado en el centro de salud “Pedro pablo Atusparias” Chiclayo – Perú*. (Tesis de licenciatura). Universidad Señor de Sipan. Pimentel, Perú. Recuperado de [repositorio.uss.edu.pe/xmlui/handle/uss/3385](http://repositorio.uss.edu.pe/xmlui/handle/uss/3385)

Duque, O, Edison (2005) *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*, Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>

EcuRed (2018), *Origen de la Comunicación*. Comunicación. Recuperado de <https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n>

Eumed.net (2018), Enciclopedia virtual. *Glosario de Conceptos Políticos Usuales*. Recuperado de <http://www.eumed.net/diccionario/definicion.php?dic=3&def=182>

García Govea, Salinas Salinas, Hernández, Cruz, Sánchez y Santos (2012). "Globalización y competitividad". En Contribuciones a la Economía, julio 2012, Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2012/gshcss.html>

Gamelearn, (2016), *¿Qué es Liderazgo?*, Recuperado de <https://www.game-learn.com/que-es-liderazgo-maneras-definirlo/>

Gonzalez Díaz H. (2018), *Calidad de la Atención*, Recuperado de <https://www.aiu.edu/Spanish/CALIDAD-DE-LA-ATENCION.html>

Higiene Industria Ambiente. (2018), *Medición de iluminación de ambientes de trabajo*, Concepto de Luz, Recuperado de <http://www.higieneindustrialyambiente.com/analisis-medicion-monitoreo-luz-iluminacion-laboral-quito-guayaquil-cuenca-ecuador.php?tablajb=iluminacion&p=17&t=Medicion-de-iluminacion-de-ambientes-de-trabajo&>

Infantes, F. (2016). *Calidad de atención y grado de satisfacción de los usuarios de consulta externa del centro de atención de medicina complementaria del hospital III Iquitos-2016*. En *Revista peruana de medicina integrativa*, 2(2) pp. 133. Recuperado de <http://docs.bvsalud.org/biblioref/2017/12/876793/calidad-de-atencion-y-grado-de-satisfaccion-de-los-usuarios-de- e4Vf9y6.pdf>

Instituto Oftalmológico doctor Gimenez (2018), *Historia de la oftalmología*. Recuperado de <http://www.doctorgimenez.com/noticias/historia-de-la-oftalmologia/>

Lafaiete, R., Motta, M. & Villa, T. (2009), Satisfacción de los usuarios con el programa de control de la tuberculosis de un municipio de Río de Janeiro, Brasil. En *Revista Latino-Am. Enfermagem*, 19(3) pp.1. Recuperado de [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692011000300009&script=sci\\_abstract&lng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692011000300009&script=sci_abstract&lng=es)

Mármol, M., Muñoz, R. (2016). Factores relacionados con la satisfacción en consultas externas en hospitales de Madrid. En *Revista electrónica Enfermería actual en Costa Rica*, 32 pp. 1. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5774441>

Ministerio de Salud (2018) Salud Ocular. *Estrategias sanitarias*. Recuperado de [https://www.minsa.gob.pe/portaWeb/06prevencion/prevencion\\_2.asp?sub5=12](https://www.minsa.gob.pe/portaWeb/06prevencion/prevencion_2.asp?sub5=12)

- Morales, K., Vergara, M. (2014) *Dimensiones involucradas en la evaluación de satisfacción usuaria hacia seguros de salud en Chile*. (Tesis de postgrado). Universidad de Chile, Santiago, Chile. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/132729>
- Muñoz A. (2018) *¿Qué es la Empatía?*, Recuperado de <https://www.aboutespanol.com/que-es-la-empatia-2396438>
- Naranjo B. IC, Ricaurte G. GP. (2006) *La comunicación con los pacientes invest. Educ. Enferm; 21(1): 94-98*, Recuperado de [http://bibliotecadigital.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/6728/1/Naranjolsabel\\_2006\\_ComunicacionPacientes.pdf](http://bibliotecadigital.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/6728/1/Naranjolsabel_2006_ComunicacionPacientes.pdf)
- Observatorio de la Accesibilidad (2018) *Accesibilidad definición*. Recuperado de <https://www.observatoriodelaaccesibilidad.es/accesibilidad/accesibilidad/definicion/>
- Otero Jaime (2002) *¿Qué es calidad en salud?*, Recuperado de [www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/que\\_es\\_calidad\\_en\\_salud.doc](http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/que_es_calidad_en_salud.doc)
- Quispe, Y. (2015) *Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el servicio de traumatología del hospital nacional Hugo Pesce Pescetto – Andahuaylas*. (Tesis de licenciatura). Universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/234>
- Rev Méd Chile (2003), *Profesionalismo médico en el nuevo milenio*. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-98872003000400016](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872003000400016)
- Rodríguez (1999), *Artículos Científicos*, publicado Febrero 2013, Recuperado de <http://edwingarcia1975.blogspot.com/2013/02/monitoreo-seguimiento-y-evaluacion.html>
- Significados (2018), Significados de Conocimiento, *Que es Conocimiento*, Recuperado de <https://www.significados.com/conocimiento/>
- Significados (2018), *Significado de ruido*, Recuperado de <https://www.significados.com/ruido/>

Significados (2018), Significado de Sinceridad, *Que es Sinceridad*, Recuperado de <https://www.significados.com/sinceridad/>

Santana Zevada José Rafael (2013) *Personal y Calidad sostenida*, Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=1PUTAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=persona+y+calidad+sostenida&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiP4oKouuvcAhWCtVkkHRFwDIgQ6AEIJzAA#v=onepage&q=persona%20y%20calidad%20sostenida&f=false>

Vargas González, V.; Valecillos, J.; Hernández, C. (2013). *Calidad en la prestación de servicios de salud*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28029474005.pdf>

Varo, Jaime, (1994). *Gestión Estratégica de la calidad en los servicios sanitarios Un modelo de gestión hospitalaria*. Madrid: Díaz de Santos. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=gtvXJ\\_yogIYC&lpg=PA506&ots=StWTnl1LX0&dq=la%20calidad%20de%20servicio%20y%20el%20ambiente%20fisico%20definicion&pg=PA517#v=onepage&q=la%20calidad%20de%20servicio%20y%20el%20ambiente%20fisico%20definicion&f=true](https://books.google.com.pe/books?id=gtvXJ_yogIYC&lpg=PA506&ots=StWTnl1LX0&dq=la%20calidad%20de%20servicio%20y%20el%20ambiente%20fisico%20definicion&pg=PA517#v=onepage&q=la%20calidad%20de%20servicio%20y%20el%20ambiente%20fisico%20definicion&f=true)

Vergara G. (2017), La República, Política, *¿Cuál es el significado de «Sinceridad»?*. Recuperado de <https://larepublica.pe/politica/1089879-cual-es-el-significado-de-sinceridad-gisell-vergara>

Villamizar, S. (2016-2017). *Determinación del nivel de satisfacción de calidad de atención médica, en el hospital del niño “Dr. Jorge Lizarraga”*. (Tesis de especialización). Dirección de estudios de postgrado. Universidad de Carabobo, Venezuela. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/504>

Villarroel, D. (2018). *La Calidad humana en la atención del enfermo*. Hablemos de Medicina. Recuperado de <https://porsalud.wordpress.com/2008/11/07/la-calidad-humana-en-la-atencion-del-enfermo/amp/>

Zamora, C. (2012). *Satisfacción sobre la infraestructura y la calidad de atención en la consulta de gineco-obstetricia de un establecimiento de atención primaria - Hospital de la Solidaridad Comas de Lima – Perú*. En Revista Horizonte Médico 6(1) pp. 38-47. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-558X2016000100006](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-558X2016000100006)



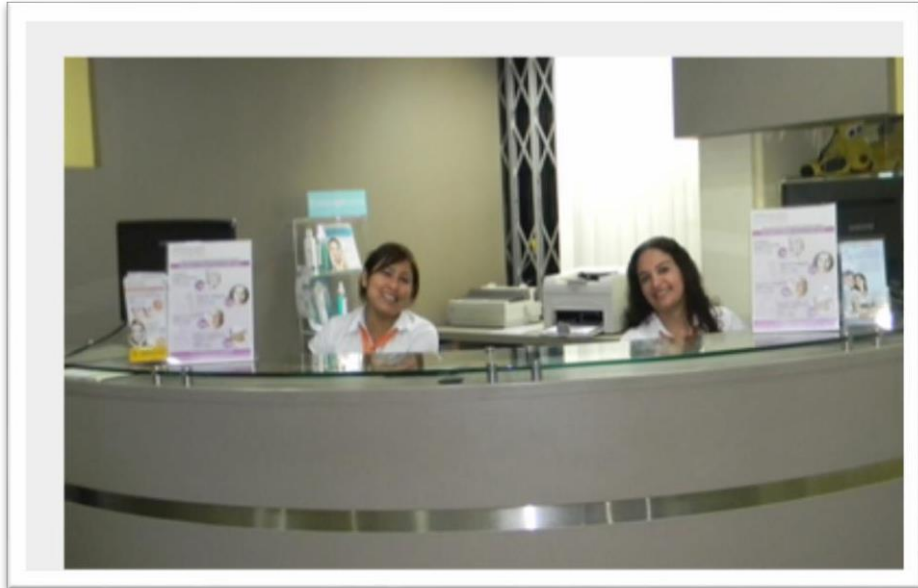
## ANEXOS

Anexo N° 1



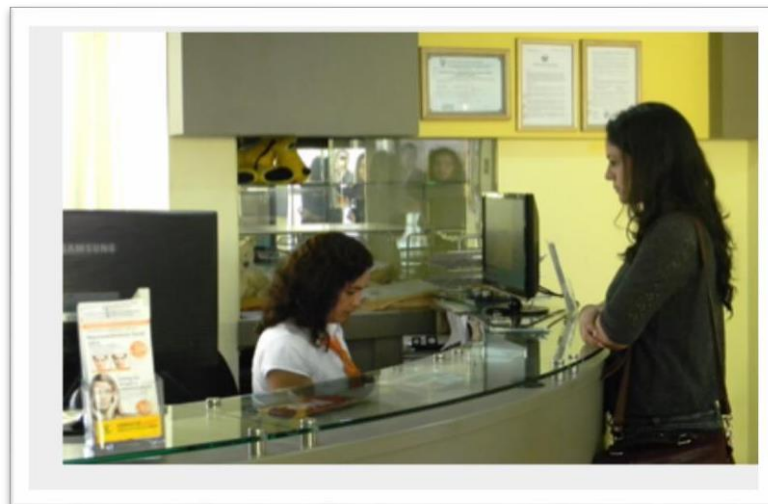
Fachada de Ingreso a la clínica

Anexo N° 2



Área de admisión

Anexo N° 3



Área de Informes 1

Anexo N° 4



Sala de espera

Anexo N° 5



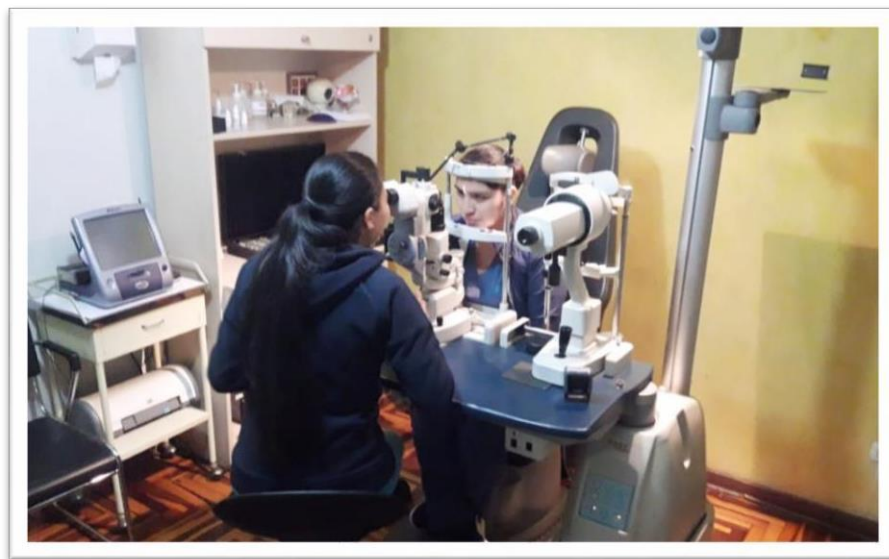
Sala de espera

Anexo N° 6

Sala de espera

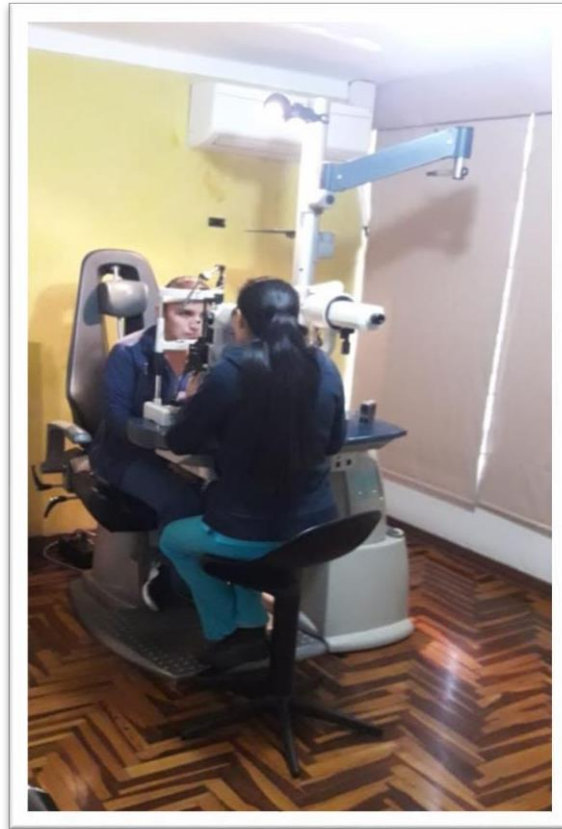


Anexo N° 7



Consultorio para examinar la vista

Anexo N° 8



Consultorio para examinar la vista

Anexo N° 9



Anexo N° 10 Encuesta de Calidad de Servicio y Satisfacción del paciente

EDAD		SEXO		GRADO DE INSTRUCCIÓN		ESTADO CIVIL		RELACIÓN LABORAL		TIEMPO EN LA EMPRESA		VALORES				
Entre 18 a 30 años	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Indeterminado	<input type="checkbox"/>	Menos de 30 días	<input type="checkbox"/>	(Alternativas de respuestas)				
Mas de 30 a 40 años	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Casado	<input type="checkbox"/>	Contrato	<input type="checkbox"/>	Entre 1 mes a 1 año	<input type="checkbox"/>	S	Siempre			
Mas de 40 a 50 años	<input type="checkbox"/>			Técnico	<input type="checkbox"/>	Conviviente	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>	Mas de 1 año a 5 años	<input type="checkbox"/>	CS	Casi siempre			
Mayor a 50 años	<input type="checkbox"/>			Superior	<input type="checkbox"/>					Mas de 5 años a 10 años	<input type="checkbox"/>	AV	Algunas veces			
										Mas de 10 años	<input type="checkbox"/>	CN	Casi nunca			
												N	Nunca			
Lea cuidadosamente cada proposición y marque con una aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Responda todas las proposiciones, no hay respuestas buenas, ni malas.												Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
												S	CS	AV	CN	N
												5	4	3	2	1
1	¿Considera usted importantes los aspectos tecnológicos en la clínica Arbrayss Laser con respecto a su salud?															
2	¿Esta usted conforme con los conocimientos en salud del personal de la clínica?															
3	¿La clínica cuenta con un entorno físico acondicionado correctamente en su opinión?															
4	¿La higiene que se maneja en la clínica le parece adecuada?															
5	¿Usted considera que la iluminación es apropiada para el tipo de actividades que se realiza en la clínica?															
6	¿Usted considera que el personal de la clínica maneja una buena empatía en las atenciones?															
7	¿Considera usted que la clínica brinda una atención oportuna?															
8	¿Considera usted que los colaboradores de la clínica se manejan con respeto entre ellos y con los pacientes?															
9	¿Considera usted que la clínica maneja información personalizada de los pacientes?															
10	¿Considera usted que los trabajadores de la clínica son sinceros en la información que brindan al paciente?															
11	¿En su punto de vista el personal de la clínica se expresa claramente respecto a los procedimientos a seguir por los pacientes?															
12	¿Considera usted que el personal que le comunica los servicios de la clínica, maneja correctamente los conocimientos sobre los mismos?															
13	¿Confía usted en los servicios brindados por los profesionales de la clínica?															
14	¿Considera usted que el médico trabaja con autonomía los diagnósticos y tratamientos brindados?															
15	¿Se encuentra de acuerdo con la capacidad de respuesta de la clínica ante quejas y reclamos de los clientes?															
16	¿Se encuentra conforme con la accesibilidad a los servicios prestados por la clínica?															
17	¿Está conforme con el monitoreo y el seguimiento que los funcionarios en salud de la clínica le brindan a su salud?															
18	¿Considera que la clínica cuenta con la competencia suficiente en relación a los servicios brindados?															
Anotar aquí las observaciones, comentarios o sugerencias que desee agregar:																

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 11 Matriz de Consistencia

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Título:

**PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO E INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL PACIENTE EN EL CONSULTORIO OFTALMOLÓGICO DE LA CLÍNICA ARBRAYSS LASER SRL – SURCO MARZO-MAYO 2018**

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>GENERAL</b>	<b>GENERAL</b>			Aspectos tecnológicos en salud
¿De qué manera debe mejorar la calidad del servicio para incrementar la satisfacción del paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018?	Determinar de qué manera debe mejorar la calidad del servicio para incrementar la satisfacción del paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.		Tecnico científico	Conocimientos en salud
<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>ESPECÍFICOS</b>	Variable Independiente	Ambiente Físico	Entorno
<b>PE1</b>	<b>OE1</b>	<b>Calidad de Servicio</b>		Higiene
				Iluminación
				Ruido
¿De qué manera debe mejorar el aspecto técnico para incrementar la comunicación con el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018?	Determinar de qué manera debe mejorar el aspecto técnico para incrementar la comunicación con el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.		Calidad Humana	Empatía
				Atención oportuna
				Respeto
				Información Personalizada
<b>PE2</b>	<b>OE2</b>	Variable Dependiente	Comunicación	Sinceridad
¿De qué manera debe mejorar el ambiente físico para incrementar el profesionalismo hacia el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018?	Determinar de qué manera debe mejorar el ambiente físico para incrementar el profesionalismo hacia el paciente en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.	<b>Satisfacción del Paciente</b>		Claridad
				Conocimiento
			Profesionalismo	Confianza
				Liderazgo
				Comunicación
<b>PE3</b>	<b>OE3</b>		Prestación de Servicios	Accesibilidad
¿De qué manera debe mejorar la calidad humana para incrementar la prestación de servicios en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018?	Determinar de qué manera debe mejorar la calidad humana para incrementar la prestación de servicios en el consultorio oftalmológico de la clínica Arbrayss Laser SRL – Surco Marzo-Mayo 2018.			Monitoreo y seguimiento
				Competitividad de servicios



