

Ivonne Roxanna Chong Delgado ^a; Iván Fernando Macías Delgado ^b;
Jhonny Daniel Parrales Ponce ^c

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Strategic plan to improve the care process at the Jipijapa Basic Hospital

*Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento. Vol. 3 núm.1, enero,
ISSN: 2588-073X, 2019, pp. 670-723*

DOI: [10.26820/recimundo/3.\(1\).enero.2019.670-723](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(1).enero.2019.670-723)

URL: <http://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/387>

Editorial Saberes del Conocimiento

Recibido: 20/11/2018

Aceptado: 05/01/2019

Publicado: 31/01/2019

Correspondencia: director@recimundo.com

- a. Magister en Administración de Empresas; Contador Público; Economista; Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- b. Ingeniero en Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- c. Economista; Técnico Superior en Análisis de Sistemas.

RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene como propósito el proyecto y aplicación de un procedimiento que planea y articula habitualmente el desempeño de las diferentes áreas, para mejorar los procesos de atención de manera continua, con un enfoque estratégico, fundamentándose en el desarrollo de competencias y favorecer la atención con calidad y calidez. La aplicación de esta metodología, está sustentada en el diseño de un plan estratégico en sus siete etapas, mismo que se encuentra estructurado con objetivos que permiten diagnosticar e identificar el rendimiento en cada uno de sus procedimientos, apoyándose con la satisfacción del usuario. Para tener conocimiento de los resultados de esta investigación, se realiza encuestas, y observación directa en las áreas que brindan atención a los usuarios, con una muestra de 366 encuestados analizando los datos y estructurando las causas del problema. Se concluye con las estrategias propuestas, que sirven de instrumento que permite dar solución al problema formulado, comprobándose la causa de la falencia de los procesos. Así el proyecto presenta características favorables, que permitirán reducir tiempos de demora de atención en los diferentes procesos.

Palabras clave: Plan Estratégico; Usuarios; Satisfacción; Estrategias; Planes de acción.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

ABSTRACT

This research work has as its purpose the project and application of a procedure that plans and articulates habitually the performance of the different areas, to improve the processes of attention of continuous way, with a strategic approach, being based on the development of competences and favoring the attention with quality and warmth. The application of this methodology is based on the design of a strategic plan in its seven stages, which is structured with objectives that allow diagnosing and identifying the performance in each of its procedures, supported by user satisfaction. In order to have knowledge of the results of this research, surveys and direct observation are carried out in the areas that provide attention to users, with a sample of 366 respondents analyzing the data and structuring the causes of the problem. It concludes with the proposed strategies, which serve as an instrument that allows solving the problem formulated, proving the cause of the failure of the processes. Thus, the project has favorable characteristics that will allow reducing attention delay times in the different processes.

Keywords: Strategic Plan; Users; Satisfaction; Strategies; Action Plans.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

Introducción

En la actualidad el Estado ecuatoriano a través del Plan Nacional de Desarrollo anexa dentro de una propuesta de inclusión social, objetivos y líneas estratégicas con las políticas necesarias para alcanzarlos, con el fin de mejorar el uso y la disponibilidad en la atención para generar prestaciones de calidad, cálidas y oportunas.

La carencia de Planes estratégicos en procesos de atención al usuario en el Hospital Básico Jipijapa, ha ocasionado insatisfacción de los usuarios y pérdida de tiempo entre paciente y personal que labora en esa Institución.

En toda Institución que brinda servicios de salud sea pública o privada, se conoce que el usuario es el eje principal de las mismas y es por ello que se desea conocer todas las necesidades que este presenta, siendo de vital importancia satisfacer con calidad y calidez a sus requerimientos.

El incremento de especialidades médicas como Cardiología, Traumatología, Endocrinología, Psicología, Cirugía Plástica, entre otras en el Hospital Básico Jipijapa, ha provocado la demanda de pacientes, originando la sobrecarga de trabajo para el personal de la Institución, lo que provoca el cansancio físico y mental, ya que no se abastece para la cantidad de pacientes que acuden diariamente a la Institución.

Según datos obtenidos el total de pacientes atendidos en el año 2015 por el área de Consulta Externa fueron 26.676 dando un promedio de atención diaria de 108 pacientes. En el

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

área de Emergencias se atendió la cantidad de 68.162 obteniendo un promedio diario de atención de 187 pacientes, y por el área de Hospitalización fueron 3.558 pacientes.

En el primer quimestre del año 2016 el número de pacientes en Consulta Externa es de 12.245 con un promedio diario de atención de 118 pacientes, en el área de Emergencias 26.893 con un promedio diario de 177 pacientes y en hospitalización 1.496.(Hospital Básico Jipijapa, 2015)

El personal médico y administrativo que brinda el servicio de atención al usuario no cuenta con la capacitación adecuada para poder satisfacer las necesidades de los usuarios de manera efectiva, siendo este el motivo que causa la insatisfacción del usuario externo, quien se siente afectado por los tiempos de demora en recibir la atención, y por el trato inadecuado de quienes brindan el servicio.

En el año 2015 cerró con 47 profesionales médicos, otros profesionales de la salud con título universitario 53, licenciados y/o tecnólogos 16, auxiliares de enfermería 16 con certificado y 2 sin certificado, personal administrativo 14 entre líderes y coordinadores, de Servicios institucionales como: Bodegueros, guardalmacén, entre otros 12 y personal de servicios 32 incluye lavandería, limpieza, conserje, choferes y de mantenimiento.(Hospital Básico Jipijapa, 2015)

Por lo que la actitud del usuario al solicitar el servicio reiteradamente depende de la forma en que haya sido atendido en ocasiones anteriores, esta actitud también influye en la respuesta del personal que esté prestando el servicio.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

Debido a que no existe elaborado ningún Plan Estratégico que recalque la necesidad de mejorar el proceso de atención a los usuarios externos del Hospital Básico Jipijapa, por lo que la elaboración de un plan estratégico aportaría al mejoramiento de los diferentes servicios en la Institución, disminuyendo el nivel de insatisfacción de los usuarios, la cual es decisiva para la imagen de la Institución; para que esta responda a las nuevas normas o políticas de salud, competitividad y satisfacción del cliente. Para esto la calidad de los servicios deberá estar fundamentada en principios generales como: eficiencia, universalidad, solidaridad, integralidad y unidad, entre otros.

Se pretende con esta investigación la elaboración de una propuesta que conceda a la administración del hospital tener un conjunto de estrategias que den solución a los problemas en los procesos de atención al usuario, logrando así el cumplimiento de la misión y visión de la Institución. Este trabajo de investigación busca incentivar al personal del hospital a mejorar y realizar un cambio de actitud para optimizar el ambiente laboral tanto como el cliente externo y el interno, esto llevará a obtener un eficiente proceso de atención al usuario.

El trabajo de investigación pretende incentivar un cambio de actitud en el entorno laboral considerando que cada uno de los profesionales, empleados y trabajadores asuman la necesidad de un cambio, en el que se fomentará un mejor ambiente de convivencia, lo que se traducirá en una atención eficiente al usuario. Entre los beneficios buscados se apunta a que cada usuario se sienta satisfecho en que los tiempos de demora de atención sean mínimos, elaborando un Plan Estratégico para mejorar la calidad y eficiencia al proceso de atención al usuario externo, se logre la satisfacción del mismo en todos sus ámbitos. Esto conlleva a que el empleado público

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

cambie la actitud y aptitud al cambio en el trato adecuado a las personas que requieren de un servicio óptimo de calidad y calidez.

La Administración Pública en los Servicios de Salud

Los ordenamientos de salud han estado constantemente entre uno de los servicios más importantes de las diferentes administraciones del gobierno ecuatoriano y se ha convertido en centro de indelebles análisis y transformaciones que han sido participes del desarrollo de distintos modelos para la prestación de sobresalientes servicios, para una creciente población. (Berrones, 2000) El concepto de servicio público se refiere a las formas y modos en que la administración de lo público se relaciona con el público ciudadano en términos de equidad, calidad y eficiencia.

(BAÑON & MARTÍNEZ, 2003) El concepto de calidad total en la gestión de los servicios públicos, más que una técnica organizativa, constituye una filosofía y una actitud para orientar la actividad, en la cual el factor humano desempeña un papel fundamental. Para llevar a cabo la auditoría de calidad se examina la forma en que se atiende a los usuarios-clientes (personalmente, por teléfono, carta, electrónicamente, mediante una red de oficinas, de forma centralizada); se entrevista a los empleados y gestores, sobre los siguientes aspectos:

- Atención al usuario-cliente
- Acceso a los servicios
- Evaluación de los logros del servicio
- Información de los logros del servicio

Planificación estratégica

(Matilla, 2011) La planificación estratégica se constituye en una función básica de la dirección de la comunicación en las organizaciones con sus públicos y con la opinión pública, en tanto que acto de pensamiento, ya que es un proceso racional, lógico y político que supone llevar a cabo estudios, plantearse preguntas, definir diagnósticos, tomar decisiones, establecer objetivos a lograr, disponer recursos, implementar acciones.

Considerando de esta forma, el proceso de planificación se convertirá en un instrumento que coadyuvará a una mayor eficacia de las actividades de las relaciones públicas para hacer realidad la misión organizacional, propiciando, a la vez, la racionalización de los recursos disponibles y la validación de los resultados conseguidos.

(CEPAL, 2016) La planificación estratégica institucional es una herramienta cada vez más necesaria para lograr una gestión pública eficaz y eficiente, centrada en las necesidades de los usuarios. Los gestores requieren apoyarse en técnicas que les permitan identificar sus objetivos, alinearse con las prioridades nacionales y sectoriales, y determinar las estrategias que permitirán alcanzarlos, así como evaluar sus resultados. Las políticas públicas requieren de la planificación; ésta es un insumo para la determinación de las metas e indicadores que forman parte de los sistemas de monitoreo y evaluación del desempeño.

La planificación estratégica propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos, reduciendo los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, preparando a la empresa para hacer frente a las contingencias que se

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

presenten, también condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea estableciendo un sistema racional para la toma de decisiones.

Además la planificación estratégica constituye la base para establecer una dirección clara, metas y objetivos que posibiliten a la organización a desarrollar ventajas competitivas, innovar continuamente, coordinar oportunamente políticas y acciones y construir una cultura de calidad y buen servicio.

Metodología

El trabajo de investigación se realizará en el “Hospital Básico Jipijapa” del Cantón Jipijapa, se apoyará en los siguientes métodos de investigación como el Descriptivo, Inductivo y Deductivo. Es de carácter cualitativo porque con las experiencias que se viven día a día con el usuario externo se logra analizar la problemática existente en la Institución de servicio que se está investigando, utilizándose la investigación de campo, aplicada, bibliográfica, descriptiva y propositiva.

Pretende ser **descriptivo** con el análisis de las encuestas que se realizará se podrá constatar las causas que influyen en el deficiente proceso de atención al usuario, **inductivo** porque se parte de una verdad ya conocida hasta llegar a determinar el porqué del problema de investigación, es decir se obtendrá el porqué de la insatisfacción del usuario y **deductivo** porque en el Hospital Básico Jipijapa no se cuenta con un Plan Estratégico para mejorar el proceso de atención al usuario, lo que causa que el mismo se sienta descontento por la calidad de atención brindada por parte de los funcionarios que prestan sus servicios.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

Las variables a medir serían, independiente el Sistemas integrados de procesos de atención al cliente y la variable dependiente el Tiempo de atención al cliente en una unidad médica, La Variable interviniente Hospital Básico Jipijapa.

Estadística descriptiva o inferencial

Se utilizó la estadística descriptiva para determinar las causas que influyen en la deficiente atención al usuario externo, es así que al recolectar, ordenar, analizar y representar gráficamente se comprobó la calidad de atención y la satisfacción del usuario en el Hospital Básico Jipijapa.

La población que se consideró en este proyecto de investigación es la ciudadanía de Jipijapa.

Tabla 1. Población de Jipijapa

| POBLACIÓN | N |
|------------------|--------------|
| Hombres | 25633 |
| Mujeres | 25441 |
| Total | 51074 |

Elaborado por: Autor de la Investigación

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

FUENTE: CENSO INEC 2015

La población (N) del Jipijapa de la zona urbana es de 51074 habitantes cuyo cálculo de muestra resultó en 336 habitantes con un nivel de confianza de 1.96, Probabilidad de Ocurrencia 50% y un Nivel de significancia (1 al 10).

Las técnicas que se utilizaron fueron la observación para poder identificar el grado de satisfacción del usuario en el Hospital Básico Jipijapa en cuanto al trato y tiempo de demora en recibir la atención y la encuesta se aplicó al usuario externo que acude diariamente al Hospital Básico Jipijapa.

Para la presente investigación se realizaron 366 encuestas durante los meses de febrero y marzo del 2016 a los usuarios que acuden diariamente a recibir atención en el Hospital Básico Jipijapa, con el fin de determinar el grado de satisfacción de los beneficiarios de esta casa de salud.

Resultados

El Plan estratégico es una herramienta directriz hacia dónde va la Institución, en este caso el Hospital Básico de Jipijapa. Al ser una Institución Pública del país, que forma parte del Sistema Nacional de Salud; a través del aprendizaje y socialización, se ha podido profundizar el conocimiento de las múltiples necesidades de cada uno de los servicios, para tomar las mejores estrategias, de acuerdo a las directrices nacionales y al financiamiento que permita cumplir con cada uno de los objetivos que se han planteado. La participación en esta ocasión de quienes son la visión de los usuarios/as de los servicios ha sido incorporada, y dieron su valioso aporte para

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como plantearon soluciones que hagan factible el mejoramiento continuo en la atención al usuario.

Realizando un análisis de la situación actual del Hospital Jipijapa, se permite exponer un resumen comparativo de variación desde el año 2012 hasta el primer quimestre 2016, demostrando con los resultados que se ha logrado cumplir metas e incluso superarlas, en cuanto a la atención hospitalaria por sus tres áreas (consulta externa, internación y emergencias).

Para el área de Consulta Externa se tiene un incremento porcentual de 14.15, esto se ha podido lograr ya que se cuenta no solo con las 4 especialidades básicas, pues adicional a ello se tienen nuevos servicios profesionales como: Endocrinólogo, cardiólogo, Gastroenterólogo, Neumólogo, Psicólogo, Medicina Interna, Cirugía plástica, Geriátrica en la cartera de Servicios, en este caso es una meta superada.

En el área de emergencias se tiene un incremento porcentual de 6.13 de atención es decir la demanda se ha incrementado, es decir que estas áreas están sustentando con eficacia la producción.

En cuanto a los partos es evidente que se está incrementando la variación, misma que había bajado ya que hasta hace dos meses atrás se contaba con clínicas particulares, y el paciente optaba por recibir asistencia médica privada.

La tasa de cesáreas esta con un incremento del 7.48. Con el cierre de las clínicas ocurrido por dos meses en el año 2015 se ha ido incrementando la atención por internación en sala de cirugía, e incluso se hizo una reconversión de camas por el plan de emergencia.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

Diagnóstico de la situación actual Hospital Básico Jipijapa

En la actualidad el Hospital Básico Jipijapa cuenta con la Cartera de servicios. El porcentaje de asistencia en consulta externa y emergencias se incrementa de manera considerable, es decir se cuenta con una gran afluencia de pacientes. Es necesario mencionar que en base a esta producción se hace el incremento de personal para atender las diferentes áreas sobre todo técnicas en cuanto a profesionales médicos.

Análisis FODA de la investigación.

Declaración de objetivos estratégicos.

Objetivo 1: Incrementar mecanismo para mejorar la interrelación Humana hacia el usuario.

| Objetivo | Meta | Indicador | Actividades | Evidencia | Recursos |
|--|--|---|--|--------------------------------|-----------------------|
| Incrementar mecanismo para mejorar la interrelación Humana hacia el usuario. | Promover la aplicación del manual de atención al usuario a fin de proveer la mejora de servicios amigables, solidarios y de respeto a los derechos y a los | Número de Usuarios Internos que apliquen el manual de atención. | Socialización y entrega del manual de atención al usuario. | Manual de atención al usuario. | Humanos y tecnológico |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | principios culturales de acuerdo a las necesidades de los Usuarios satisfechos dentro del proceso de interrelación | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

Elaboración: Autor de la Investigación

Tabla objetivo estratégico 2.- Evaluar las capacidades y competencias del talento humano a través de la valoración de resultados del nivel óptimo de desempeño.

| Objetivo | Meta | Indicador | Actividades | Evidencia | Recursos | Fecha | Responsable |
|---|--|------------------------------|---|---|------------------------|-------|-------------------------------------|
| Evaluar las capacidades y competencias del talento humano a través de la valoración | Seleccionar y ubicar personal competente en cada proceso de atención | Niveles óptimos de desempeño | Evaluar destreza, conocimientos y comportamiento observable | Resultados de evaluación (calificación) | Humanos y tecnológicos | Anual | Director/a, Coordinadores y Líderes |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| de resultados del nivel óptimo de desempeño o. | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

Elaboración: Autor de la Investigación

Objetivo 3: Incrementar la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades de atención al usuario.

| Objetivo | Meta | Indicador | Actividades | Evidencia | Recursos | Responsable |
|--|---|--|--|--|----------|---|
| Incrementar la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades de atención al usuario. | Reducir los tiempos de demora para lograr la satisfacción del usuario | Número de pacientes atendidos en base a cada proceso | Cronometrar los procesos de atención por área para optimizar los recursos humanos y tecnológicos de la Institución | Tiempos de demora en atención al usuario | Humanos | Personal de atención directa al usuario |

Elaboración: Autor de la Investigación

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

Objetivo 4: Fomentar el desarrollo continuo de la docencia asistencial y del personal de servicio administrativo.

| Objetivo | Meta | Indicador | Actividades | Evidencia | Recurso | Responsable |
|--|--|--|--|-----------------------------------|----------------------------------|--|
| Fomentar el desarrollo continuo de la docencia asistencial y del personal de servicio administrativo | Promover procesos de formación continua del personal de salud y administrativo a fin de obtener personal capacitado en las competencias asignadas. | Eficiencia y eficacia de las capacitaciones programadas. | Realizar más de una vez al año cursos o seminarios de capacitación de trabajo, siendo herramientas importantes para mantener a los Jefes y a su equipo motivado y comprometido con la institución. | Cuadro de capacitaciones aprobado | Personal médico y administrativo | Unidad de docencia e investigación, Gestión de Talento Humano. |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

Elaboración: Autor de la Investigación

Estrategias corporativas

Debido a que una de las principales quejas de los usuarios del hospital es la demora que se da en los procesos de atención se desarrollará un mejoramiento a través de la aplicación de procesos a seguir para los servicios hospitalarios, de forma que se efectivice la atención y los usuarios sientan que la calidad del servicio que reciben ha mejorado en beneficio de su salud, tiempo y sobre todo en el trato humano hacia ellos.

Es por esto que se propone y a continuación se detallan las siguientes estrategias a seguir para aportar a la mejora continua en beneficio de la ciudadanía Jipijapense.

ESTRATEGIA 1. Manual de Atención al Usuario

El Usuario

Es la persona que tiene y desea satisfacer una necesidad que puede ser brindada por una empresa pública o privada.

“Trata como quieres que te traten”

Los factores para una buena atención al usuario son:

- Sonrisa
- Amabilidad
- Educación

Para poder llegar a conocer la necesidad del usuario es necesario, saber mirar, escuchar y preguntar.

Mire

- Mire evitando desviar la mirada de su oyente.
- Evite distracciones con sus ojos y utilice sus oídos.

Escuche

- Jamás interrumpir al usuario mientras habla.
- Después de haberlo escuchado ayúdelo para satisfacer sus necesidades.

Pregunte

- Asegúrese de que el usuario sienta que usted comprendió lo que el necesita, haciendo preguntas claras y concretas.

La comunicación

Es uno de los aspectos más importantes en la atención al cliente, pues es la base de la buena relación con el usuario.

| Comunicación verbal (hablada) | Comunicación no verbal (lenguaje corporal) |
|--|--|
| Cuidar el volumen y la intensidad de la voz. El uso del lenguaje correcto para adaptarse al vocabulario y colocarse al nivel del usuario. | Cuidar la expresión facial, es conveniente conservar la sonrisa. Contacto visual. La mirada puede abrir o |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

| | |
|--|--|
| | cerrar los canales comunicativos. Gestos y movimientos con el cuerpo. |
|--|--|

Elaboración: Autor de la Investigación

Tipos de clientes y como tratarlos

| Tipos de usuarios | Características | Como tratarlo |
|-------------------------|--|---|
| Usuario enojado (a) | No hay que negar su enojo. | Calmar el enojo. No se promete lo que no se cumple. Negociar una solución |
| Usuario conversador (a) | Ocupa mucho de nuestro tiempo | Demostrar interés y tener paciencia, sin tratar de sacárselo de encima. |
| Usuario ofensivo (a) | Nos puede volver irónico ¡CUIDADO! | Lo mejor es ser excepcionalmente amable. |
| Usuario exigente | Solicita atención inmediata | Tratarlos con respeto sin acceder a sus demandas. |

Elaboración: Autor de la Investigación

Pasos para una excelente atención al cliente

1. Atención inmediata
2. Expresar atención
3. Trate al usuario por su apellido.
4. Atención personal y amable
5. Eficiencia al prestar un servicio

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

6. Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la institución.
7. Pregunte al usuario si su necesidad ha sido satisfecha.
8. Despedirse cordialmente del usuario Ej. Señor(a)..., que tenga un buen día, fue un placer atenderle.

¿Qué hacer con los reclamos de los usuarios?

1. Escuchar atentamente permitiendo que el usuario exprese los motivos de su queja.
2. Respetar la opinión del usuario, escribiendo todos los datos necesarios mostrándole de esta manera el interés por su opinión.
3. Comprometerse a buscarle solución a su problema.
4. Realizarle el seguimiento en caso de que sea otra persona la encargada de solucionar el inconveniente.

| OBJETIVO | INDICADOR | ACTIVIDAD |
|---|---|---|
| Incorporar de forma eficiente las buenas prácticas al momento de interactuar con los usuarios | Numero de usuarios satisfechos / numero de usuarios atendidos | Aplicar el manual de atención al usuario. |

Elaboración: Autor de la Investigación

ESTRATEGIA 2. Niveles óptimos de desempeño individual

El nivel óptimo de desempeño consiste en la representación de las actividades, indicadores, metas y calificación de cada individuo que labora en esta Institución, además de los conocimientos, competencias generales y específicas para un determinado cargo. Este proceso se

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

califica en base a parámetros previamente establecidos, la conducta y el aporte al cumplimiento efectivo de las metas y objetivos de la institución, específicamente al personal habilitante de apoyo - admisiones, y al personal Agregador de valor en este caso médicos y enfermeras.

| OBJETIVO | INDICADOR | ACTIVIDAD |
|--|--|--|
| Medir los procesos internos de la Institución a través de sus servidores, mediante la fijación de indicadores cuantitativos y cualitativos en consecuencia de los resultados esperados | Número de empleados con resultados de evaluación satisfactoria / número de empleados evaluados | Calificar a través del nivel óptimo de desempeño |

Elaboración: Autor de la Investigación

ESTRATEGIA 3. Reducción en los tiempos de demora en los procesos de atención al usuario

Emergencia

El proceso de atención en el área de emergencia muchas veces tiene inconvenientes puesto que hay demora porque hay demasiada demanda del servicio, ya que muchas veces los usuarios que acuden no son una emergencia sino urgencias medicas.

| OBJETIVO | INDICADOR | ACTIVIDAD |
|---|---|---|
| Mejorar los procesos de atención a los pacientes, basándose en la gravedad de su patología. | Numero de usuarios atendidos en tiempos establecidos / total de | Aplicar el nuevo proceso de atención en el área de emergencia |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

| | | |
|--|-------------------------------------|--|
| | usuarios atendidos en emergencia | |
|--|-------------------------------------|--|

Elaboración: Autor de la Investigación

Proceso en tiempo estimado ante la atención

| Procesos | Tiempos de operación |
|----------------------------------|----------------------|
| Ingreso al Hospital | 2 minutos |
| Ingreso al área de Emergencia | 2 minutos |
| Sala de espera | 17 minutos |
| Toma de signos vitales | 10 minutos |
| Evaluación del médico | 15 minutos |
| Se dirige a farmacia | 4 minutos |
| Entrega de medicina | 5 minutos |
| Salida del paciente del hospital | 5 minutos |
| Total del proceso | 60 minutos |

Elaboración: Autor de la Investigación

Propuesta del nuevo proceso para Emergencia

El nuevo proceso propuesto será efectivo una vez que se realice el control de cumplimiento de horarios de los empleados y fomentar la concientización de los profesionales de la salud que están en esta área para disminuir el tiempo de espera del usuario y evitar el ausentismo laboral. Este proceso solo aplica para los usuarios que no necesitan quedarse ingresados o de algún procedimiento de curación, en caso de darse esta situación el tiempo de salida dependerá de su recuperación. Uno de los cambios a realizarse es que deberá haber la estación de Post Consulta puesto que muchas personas no entienden las instrucciones de la receta médica, además de que se estaría validando la medicina que está despachando al usuario.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

| Procesos | Tiempo de operación propuesto |
|--|-------------------------------|
| Ingreso al Hospital | 2 minutos |
| Ingreso al área de Emergencia | 1 minutos |
| Sala de espera | 11 minutos |
| Toma de signos vitales | 5 minutos |
| Evaluación del médico | 10 minutos |
| Se dirige a farmacia | 3 minutos |
| Entrega de medicina y post consulta | 10 minutos |
| Salida del paciente del hospital | 3 minutos |
| Total del proceso | 45 minutos |

Elaboración: Autor de la Investigación

Área de admisión

| OBJETIVO | INDICADOR | ACTIVIDAD |
|--|--|--|
| Disminuir los tiempos de espera en la entrega de turno del paciente que acude al área de admisiones, aplicando el nuevo proceso. | Número de usuarios atendidos en tiempos establecidos / total de usuarios atendidos en admisiones | Aplicar el nuevo proceso de atención en el área de admisiones. |

Elaboración: Autor de la Investigación

El proceso para acceder al servicio de admisión genera demora de atención por lo que es necesario mejorar tiempos y actividades.

| Procesos | Tiempo de operación propuesto |
|----------------------------|-------------------------------|
| Ingreso al Hospital | 2 minutos |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

| | |
|---------------------------------------|-------------------|
| Ingreso al Área de admisión | 2 minutos |
| Asignación de turnos | 1 minutos |
| Ambiente de espera | 15 minutos |
| Atención por ventanilla | 10 minutos |
| Salida del paciente a Consulta | 3 minutos |
| Total del proceso | 33 minutos |

Elaboración: Autor de la Investigación

Propuesta del nuevo proceso para el Área de admisión

Para que este nuevo proceso funcione se debe contar con el apoyo en las implementación de mejoras en las herramientas informáticas, ya que existen tres sistemas de agendamiento y la búsqueda de los números de archivos genera tiempos de demora, por lo que se requiere de un solo sistema de agendamiento, adicional a esto se requiere incrementar el talento humano en el área de archivo y rotación de turnos.

| Procesos | Tiempo de operación propuesto |
|---------------------------------------|--|
| Ingreso al Hospital | 1 minutos |
| Ingreso al Área de admisión | 1 minutos |
| Asignación de turnos | 1 minutos |
| Ambiente de espera | 10 minutos |
| Atención por ventanilla | 5 minutos |
| Salida del paciente a Consulta | 2 minutos |
| Total del proceso | 20 minutos |

Elaboración: Autor de la Investigación

Área de Consulta Externa

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

En la actualidad debido a la gran demanda de usuarios en esta área se observa muy congestionada por la falta de personal de enfermería para la preparación de pacientes sobre todo en la planta alta de consulta externa donde están ubicados los consultorios de diez especialidades médicas y de los médicos postgradistas.

| OBJETIVO | INDICADOR | ACTIVIDAD |
|--|---|---|
| Disminuir los tiempos de espera en la entrega de turno del paciente que acude al área de consulta externa, aplicando el nuevo proceso. | Numero de usuarios atendidos en tiempos establecidos / total de usuarios atendidos en consulta externa. | <ul style="list-style-type: none">• Aplicar el nuevo proceso de atención en el área de consulta externa |

Elaboración: Autor de la Investigación

En la actualidad el proceso de atención de consulta externa posee los siguientes tiempos de demora.

| Procesos | Tiempos de operación |
|---------------------------------|----------------------|
| Ingreso al Hospital | 3 minutos |
| Sala de espera para preparación | 15 minutos |
| Preparación del paciente | 10 minutos |
| Sala de espera | 10 minutos |
| Ingreso al consultorio médico | 25 minutos |
| Post consulta | 5 minutos |
| Sale a farmacia | 4 minutos |
| Recepción de medicamentos | 5 minutos |
| Salida del paciente | 3 minutos |
| Total del proceso | 80 minutos |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

Elaboración: Autor de la Investigación

Propuesta del nuevo proceso para el Área de Consulta Externa

Para que este proceso tenga resultado exitoso es necesario se incremente el personal de enfermería para la preparación oportuna del paciente, es así que en cuadro adjunto se podrá observar la nueva propuesta a aplicar.

| Procesos | Tiempos de operación |
|--|-----------------------------|
| Ingreso al Hospital | 2 minutos |
| Sala de espera para preparación | 5 minutos |
| Preparación del paciente | 5 minutos |
| Sala de espera | 6 minutos |
| Ingreso al consultorio médico | 20 minutos |
| Post consulta | 5 minutos |
| Sale a farmacia | 5 minutos |
| Recepción de medicamentos | 5 minutos |
| Salida del paciente | 2 minutos |
| Total del proceso | 55 minutos |

Elaboración: Autor de la Investigación

Diagrama propuesto del proceso del área de Consulta Externa

ESTRATEGIA 4. CUADRO DE CAPACITACIONES

De acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales se debe elaborar dentro del plan operativo anual el formulario de detección de necesidades de capacitación incluyendo en el mismo todo el personal que prestan sus servicios en el Hospital Básico Jipijapa tanto técnico como administrativo, estableciendo los mecanismos que permitan a las Unidades de Administración de Talento Humano planificar, organizar, ejecutar, evaluar y mejorar los

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

programas de formación y capacitación, para desarrollar y potencializar los conocimientos y actitudes de quienes laboran en estas áreas estratégicas de atención al usuario. (figura 12).

Objetivo general

Aplicar de manera permanente y requerida el registro oficial del gobierno con la la norma técnica del subsistema de formación y capacitación específicamente en las áreas de atención al usuario, para que el personal de la institución refleje actitud en el servicio y poder satisfacer las expectativas de los usuarios.

Objetivos Especificos

- Resaltar el valor de la cultura de servicio
- Promover que cada uno de los participantes se reconozca como el reflejo de la calidad y calidez del hospital.
- Lograr que los participantes cuenten con habilidades relacionales efectivas, además de convertirlos en interlocutores que utilicen las herramientas y canales adecuados de comunicación.

| OBJETIVO | INDICADOR | ACTIVIDAD |
|--|---|---|
| Aplicar de manera permanente y requerida el registro oficial del gobierno con la la norma técnica del subsistema de formación y capacitación específicamente en las áreas de atención al usuario, para que el personal de la institución refleje actitud | Número de capacitaciones aprobadas / número de capacitaciones | Capacitar al personal que brinda atención al usuario. |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

| | | |
|---|------------|--|
| en el servicio y poder satisfacer las expectativas de los usuarios. | recibidas. | |
|---|------------|--|

Elaboración: Autor de la Investigación

Etapa 5. Planes de actuación

Unidad de admisiones

| PROBLEMA | OBJETIVO | INDICADORES | ACTIVIDADES |
|-----------------------------------|---|--|--|
| Retraso en los procesos | Atención oportuna Sistema Informático Digitalizado | Estándar de tiempo de demora Cantidad de pacientes atendidos por hora | Control de estándar. Cronometrar tiempo de atención por cada admisionista |
| Insatisfacción del usuario | Brindar Atención con calidad y calidez | Auditorias de HCU Encuestas de satisfacción en el área de admisiones | Entregas de Informes y resultados de encuestas de Calidad |

Elaborado por: Autor de la investigación

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

El lugar de acceso al área de admisiones es en la primer puerta de entrada a la izquierda del edificio administrativo de la Institución, de una sola planta misma que cuenta con tres ambientes:

Archivo central de historias clínicas

Definición: Se entiende por archivo central de Historias Clínicas, al espacio físico compuesto de estanterías ordenadas y distribuidas en forma sistemática, destinado para archivar y desarchivar las Historias Clínicas del establecimiento de acuerdo al sistema implantado.

Metodo digito terminal simple: Es una forma matemática de distribuir las Historias Clínicas en 100 secciones iguales del área disponible del archivo. La repartición se basa en el orden correlativo de la Historia Clínica.

Norma interna.- Dado el volumen de Historias Clínicas que pueden acumularse con el pasar de los años y que muchas de ellas tienen anotadas acciones por una sola vez, se implantará dos tipos de archivo: ACTIVO y PASIVO.

Toda HC con una antigüedad de cinco años o más desde su última acción anotada debe pasar a formar parte del Archivo Pasivo. Cuando se trate de Hospitales Docentes el tiempo de duración en el archivo activo será de diez años.

Archivo activo:

Es el archivo en el que deben incluir todas la HC que tengan acciones anotadas por menos de cinco años de antigüedad.

Archivo pasivo:

En este archivo se debe incluir todas aquellas HC que no hayan tenido movimiento por el espacio de cinco y diez años, o un año después del fallecimiento del paciente.

Indice de pacientes

El índice de pacientes, es un archivo permanente que identifica las personas que han sido atendidas en la Unidad y las Historias Clínicas que han creado para ellas. Su forma de archivo es de acuerdo al sistema alfabético, tipo guía telefónica.

Normas:

- 1.- El hospital mantendrá un índice de pacientes. Cada H.C. tendrá su correspondiente Tarjeta Índice.
- 2.- El índice debe tener suficiente información para identificar al paciente, con los siguientes datos: Apellido Paterno, Materno, Nombres Completos, Número de HC, Fecha de Nacimiento o nombres de los padres.
- 3.- El índice de pacientes debe ser perpetuo, pudiéndose retirar a un archivo pasivo las tarjetas índice correspondientes a las H.C que se han destruido.
- 4.- El índice de pacientes será único en cuanto a sexo y año de apertura de la H. C.
- 5.- Las Tarjetas índice se archivarán diariamente.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

- 6.- El índice de pacientes será manejado por personal debidamente adiestrado en cuanto a sus responsabilidades.

- 7.- Las tarjetas se deberán archivar en estricto orden alfabético, considerando los apellidos, letra por letra hasta llegar al fin del apellido.

- 8.- Se realizará una auditoria periódica de la exactitud del archivo de tarjetas Indices de pacientes.

- 9.- Se intercalará una guía o pestaña por cada 100 tarjetas.

Ambiente de Procesamiento de Datos

Procesa toda la información estadística del hospital, incluyendo:

Censo diario

Es un formulario que sirve para registrar diariamente el movimiento de pacientes y de camas disponibles ocurrido en cada sala o servicio de hospitalización con los siguientes items: Número de camas, Número de HC, Ingresos, Egresos, Total de Altas, Transferencias, Defunciones, Ingreso y Egresos del mismo día.

También se utiliza para obtener el resumen diario de las actividades de hospitalización como por ejemplo Pacientes a las cero horas, Altas, Defunciones, Egresos, Transferencias, Día Paciente, Camas Disponibles, y Pacientes a las 24 horas.

Índice de diagnóstico y operaciones:

El propósito de un Índice de diagnóstico y operaciones es facilitar a los investigadores las HC correspondientes a las enfermedades o grupos de enfermedades y operaciones requeridas para su trabajo científicos. El Índice de diagnósticos también cumple con la función de ubicar las HC que correspondan a un diagnóstico y operación de acuerdo con la X Clasificación Internacional de Enfermedades.

Consideraciones generales:

- 1.- Se debe llenar un formulario para cada día y para cada especialidad, inclusive los días Sábado, Domingo y feriados.
- 2.- Cuando no hay movimiento en las salas (No hay ingresos, Egresos, Transferencias ni defunciones), también se debe llenar el Censo Diario.
- 3.- El día Censal se considera igual al día calendario, es decir abarca el período comprendido entre las 0 y las 24 horas.
- 4.- El censo diario se entregará al Servicio de Estadística antes de las 8H00, incluidos los días Sábados, Domingos y feriados.

Funciones

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

Consulta externa

1.- Se solicitará a toda persona su carné de identificación en el cual consta el # de HC, apellidos, Nombres.

Con el carné se localizará directamente en el archivo central la HC sin consultar en el tarjetero Índice, la misma que será remitida a la consulta, de acuerdo al número de turno establecido.

2.- En el caso de los Establecimientos que tienen cita previa, se elaborará la planilla de control de citas, en la que se anotará la próxima visita, y se enviará el listado con 24 horas de anticipación al archivo central para que las HC sean remitidas o distribuidas a los diferentes consultorios.

3.- Toda vez que un individuo no presente el carné de identificación por pérdida, olvido o por que es la primera vez que viene al establecimiento deberá consultar el tarjetero índice de pacientes para verificar la exactitud de la información. Si en el tarjetero índice esta registrado el nombre y el número de la HC preparará un nuevo carné de identificación con el mismo nombre y el mismo número y entregará al paciente recomendando que tiene que conservar y traer siempre para que su atención sea ágil y oportuna.

En el caso de que el paciente no estuviera registrado en el tarjetero índice se le considerará como nuevo y se procederá a abrir la HC de acuerdo a la especialidad correspondiente (medicina interna, cirugía, pediatría, etc)

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

4.- Al finalizar la atención de la consulta externa se recibirán todas la HC con el control de registro de turnos y se enviará al archivo central para que sean archivadas diariamente, de acuerdo al sistema de archivo implantado, y las tarjetas índice luego de registrar en el respectivo formulario serán archivadas en estricto orden alfabético.

5.- Con los formularios de emergencia (008) se procederá de la siguiente manera, se verificará cada uno de los formularios consultando el tarjetero índice diariamente, en caso de tener HC, adjuntar a la misma. En el caso de no tener HC se archivará en estricto orden alfabético de acuerdo a la fecha de atención recibida en emergencia.

Ingresos y egresos hospitalarios

Procedimientos generales:

a.- Todas la HC de los pacientes egresados deben inmediatamente de producido el egreso al nivel de sala, ser enviadas directamente a este sector.

b.- Se llevará el control de camas a través del índice de camas, lo que permite que a simple vista y en cualquier momento se obtenga la disponibilidad de camas, en donde se registrarán los ingresos, egresos y transferencias.

c.- El admisionista concurrirá todos los días al servicio de emergencia, para comprobar en cantidad, si los formularios producidos en el transcurso del día coinciden con las anotaciones del registro de emergencia.

Otros procedimientos:

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

El encargado de admisión recibirá todos los días antes de la 8H00 las hojas del censo diario de todas las especialidades debiendo verificar los siguientes puntos:

- Que todas las salas o especialidades hayan enviado el censo diario de pacientes, caso contrario reclamar a la sala.
- Que todos los ingresos y egresos sean registrados en el formulario respectivo.
- Que las transferencias entre servicios y especialidades estén registradas.
- Que las defunciones ocurridas, estén registradas.

INGRESO HOSPITALARIO:

- Se recibirá de los consultorios externos y de emergencia la solicitud de internación llena y firmada por el médico, en el cual viene anotado la prioridad de internación, el servicio o la especialidad, el diagnóstico y el número de HC.
- El admisionista verificará los datos en el formulario 001 admisión y alta.
- Se asignará el número de cama del servicio correspondiente de acuerdo a la disponibilidad que tenga en el índice.
- Simultáneamente anotará los datos requeridos en el registro de ingresos y egresos, se adjuntarán los formularios respectivos debidamente llenados sus cabezales con los siguientes datos:

1. Apellidos, Nombres

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

2. Form.001 Admisión y Alta
 3. Form.005 Evolución y Ordenes Médicas
 4. Form.020 Notas de Enfermería
 5. Form. 003 Examen Físico
 6. Form. 004Anamnesis
 7. Form.006 Epicrisis
 8. Form. 024 Autorizaciones y Exoneraciones
 9. Form.022 Administración de Medicamentos
 10. Informe de exámenes complementarios.
- Se notificará el ingreso del paciente a la sala respectiva y a los departamentos de Dietética, Información, etc.

Egresos hospitalarios:

Cuando el paciente egresa del hospital se anotará en el registro de ingresos y egresos en la columna correspondiente la fecha del egreso.

Forma de registro para pacientes de ingreso al área de emergencias.

- En este servicio se llenará el formulario 008 por cada paciente y el registro correspondiente.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

-
- Se pondrá singular atención en los casos de accidentes, envenenamiento o violencias, comunicando de toda sospecha a la policía, y registrando fielmente lo solicitado en el párrafo correspondiente del formulario.
 - Cuando el paciente necesita ser hospitalizado se notificará inmediatamente al servicio y se conducirá al paciente, sin pérdida de tiempo con el formulario 008 así como el juego de internación.
 - Se elaborará la orden de internación en duplicado, adjuntado a la HC provisional y dejando la copia en el servicio.
 - Cuando el paciente es citado a consulta externa, se deberá registrar en el formulario 008 la cita a consulta externa.

Presentacion de los datos

Cuando se realiza una recopilación de antecedentes con fines estadísticos, se obtiene una gran cantidad de datos, los mismos que deben ser ordenados y presentados de modo que sea posible una fácil comprensión y un ordenado análisis.

Los datos bien presentados permitirá al usuario tener una fácil interpretación y comprensión. Igualmente el usuario tendrá gusto el observar, caso contrario prefiere no hacerlo.

Existen dos métodos de presentación:

- Mediante cuadros estadísticos

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

- Mediante gráficos

Cuadros estadísticos

La finalidad de los cuadros estadísticos es presentar en forma resumida e inteligible (que pueda ser entendido, materia de puro conocimiento, sin intervención de los sentidos) determinado material numérico. Aunque la disposición del cuadro varía de acuerdo a los datos que quiere resumir, hay algunos principios comunes que se deben tener en cuenta. En todo cuadro se debe considerar: el título, el cuadro propiamente dicho y las notas explicativas.

AREA DE EMERGENCIAS

EL Plan Operativo de Emergencias debe estar diseñado para resguardar todo tipo de demandas en caso de emergencias, de manera apropiada y sistemática, manteniendo la seguridad en el área de emergencias cubriendo las necesidades de atención en salud de usuarios internos y externos.

| PROBLEMA | OBJETIVO | INDICADORES | ACTIVIDADES |
|-------------------------------|---|--|---|
| Nudo en el área de emergencia | Optimizar triaje en los servicios de emergencia | Número de pacientes atendidos según su prioridad | Acopio de información Admisión |
| Retraso en los procesos | Atención oportuna Sistema Informático Implementado | Estándar de tiempo de demora Estadía las 48 horas | Control de estándar. Consolidación Admisiones |
| Insatisfacción | Brindar Atención con Auditorias de HCU | Encuestas | Entregas de |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

| | | | | | |
|-------------|-------------------|-------------------------|------------|----------------------|----|
| del usuario | calidad y calidez | de satisfacción | el usuario | Informes | y |
| | | atendido en emergencias | | resultados | de |
| | | | | encuestas de Calidad | |

Elaborado por: Autor de la investigación

El área de emergencias está diseñada para resguardar todo tipo de demandas en caso de emergencias, de manera apropiada y sistemática, manteniendo la seguridad en el área de emergencias cubriendo las necesidades de atención en salud de usuarios internos y externos, de acuerdo al nivel de complejidad del daño del paciente, atiende las 24 horas y a continuación se detalla la clasificación de los daños de acuerdo a su prioridad.

Prioridad I Emergencia o Gravedad Súbita Extrema

Prioridad II Urgencia Mayor

Prioridad III Urgencia Menor

Prioridad IV Patología Aguda Común

Triaje.- En la actualidad existe un profesional médico que atiende el triaje con 8 horas diarias de trabajo, este paso de valoración, prioriza el daño y se orienta oportunamente para su atención a los pacientes que llegan a esta área.

Es la primera actividad que debe realizar el personal médico general asistencial,

y debe realizarse en todos los Establecimientos de Salud, prioritariamente en

aquellos donde la demanda supere la oferta de servicios, es así que debe estar a cargo de un profesional de la salud capacitado y acreditado.

Registro (libro) de emergencias

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

Se debe llevar un listado cronológico de las personas atendidas en el Servicio de Emergencia, tanto para el área de enfermería como profesionales médicos. Este registro permite conocer rápidamente la fecha y la hora de llegada y salida de pacientes atendidos en dicho servicio como también el tratamiento brindado. Puede servir, además, como fuente de datos estadísticos tal como la causa de la urgencia (accidente de tránsito, envenenamiento, etc.).

Organización de Área de Emergencia

General.- En razón de ser un área de estricta responsabilidad de atención al paciente esta debe contar principalmente con el apoyo de servicios de apoyo y medios de diagnóstico como:

- Farmacia 24 horas
- Quirófano (centro quirúrgico) 24 horas
- Laboratorio 24 horas
- Diagnóstico por Imágenes 24 horas
- Los Servicios de Emergencia deben tener permanentemente, el apoyo y

la presencia de un representante de la Policía Nacional del Ecuador.

- En caso de llegar un pacientes con tipos de muerte como menciona el CPP Ecuatoriano en su artículo 101, deberá contar con la presencia de la Fiscalía General del Estado- Cantonal previo llamado telefónico.

Específicas.- En lo que engloba el talento humano:

- Además del personal propio de servicio, debe tener el apoyo de personal galeno especialista a través del régimen rotativo de guardias y de acuerdo a la complejidad de la

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

Unidad. De manera progresiva se debe contar personal propio de diversas especialidades como cirugía, gastroenterología, cardiología, anestesiología entre otros, para efectivizar la atención de cualquier evento con pacientes.

- En caso de necesidad, se dispondrá personal que esté de guardia a ser convocado por el Jefe de la misma, determinándose el dispositivo de transporte apropiado y pertinente para éste personal prescindiendo de las ambulancias cuyo uso es para transferencia exclusiva de pacientes.
- El personal médico asistencial que se encuentra de guardia no debe ser programado en Consultorio Externo, Intervenciones Quirúrgicas Programadas o pasar visita médica en áreas de hospitalización ajenas al Servicio de Emergencia.

Jefe de Servicio

Este debe de cumplir con los requerimientos señalados en el Reglamento Interno, y según lo que establece el Ministerio de Relaciones laborales en base a las competencias y conocimientos.

- Debe ser medico especialista urgencias médicas, y en caso de no contar con un emergenciólogo, puede asumir de manera temporal el Médico internista o característica afín con el entrenamiento de emergencia.
- La experiencia mínima debe ser no menor a tres años y con cursos actualizados en esa área específica.
- Curso de administración y /o Gerencia en Salud.

Capacitación

Los Servicios de Emergencia deberán tener un programa de capacitación anual, mismo que contará con temas que a continuación se detallan y demás temas afin:

- Muerte y complicaciones.
- Auditoria Médica
- Administración Hospitalaria
- Medicina Legal
- Manejo básico del politraumatizado

Recursos Materiales

Equipamiento

- Debe procurar contar con equipos médicos mínimos indispensables de acuerdo a los niveles de atención.

Transporte

- Debe de estar coordinado con la realidad local, en este caso la vía terrestre pidiendo ser trasladado un paciente a cualquier region del pais.

Comunicaciones

- La comunicación se debe llevar en base al sistema de Referencia-Contrareferencia, sea telefónica y radial, recordando siempre que la llamada debe ser realizada con una línea propia de la Institución o del Servicio del área de emergencias.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

Dotación de camas.- En el diagnóstico actual de dotación de camas cuenta con:

Tabla 2. Número de camas del área de Emergencias

| SERVICIO | ESPECIALIDAD | CAMA DISPONIBLE |
|-------------|---------------------------|-----------------|
| Emergencias | • Observación niños | de 2 |
| | • Observación adultos | de 6 |
| | • Observación Obstétricas | 0 |
| | • Box de Choque | 1 |

Elaborado por: Autor de la investigación

Tabla 3. Número de camillas del área de Emergencias

| SERVICIO | ESPECIALIDAD | CAMA DISPONIBLE |
|-------------|------------------------|-----------------|
| Emergencias | • Atención Obstétricas | 2 |

Elaborado por: Autor de la investigación

El servicio de emergencias se ubica en la planta baja del lado derecho del Hospital con una puerta de Entrada accesible y cuenta con los siguientes ambientes:

- Triage

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

- Sala de observación Gineco-obstétrica
- Sala de observación de Pediatría
- Sala de observación de Medicina Interna
- Sala de Observación de Cirugía
- Sala de espera de pacientes

Equipamiento biomédico:

Los Servicios de Emergencia contarán con equipos médicos, material médico fungible, insumos y fármacos de acuerdo al nivel de categorización del Hospital y la demanda que tenga que resolver.

AREA DE CONSULTA EXTERNA

| PROBLEMA | OBJETIVO | INDICADORES | ACTIVIDADES |
|-------------------------|--|---|---|
| Retraso en los procesos | Atención oportuna Talento humano post-consulta | Estándar de tiempo de demora Número de pacientes atendidos post-consulta | Control de estándar. Concentración de pacientes atendidos Admisiones. |

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

| | | | |
|----------------------------|--|---|---|
| Insatisfacción del usuario | Brindar Atención con calidad y calidez | Auditorias de HCU Encuestas de satisfacción el usuario atendido por personal de consulta externa | Entregas de Informes y resultados de encuestas de Calidad |
|----------------------------|--|---|---|

Elaborado por: Autor de la investigación

Está ubicada en la entrada del lado izquierdo del Hospital Jipijapa, y de fácil acceso por puerta ubicada de manera precisa para su ingreso, se cuenta con:

Líder Médico y de Enfermería

Estos deben de cumplir con los requerimientos señalados en el Reglamento Interno, y según lo que establece el Ministerio de Relaciones laborales en base a las competencias y conocimientos.

Enfermera

- Debe ser Magister en Gerencia en Salud o afines
- La experiencia mínima debe ser no menor a tres años y con cursos actualizados en esa área específica.
- Curso de administración pública y /o Gerencia en Salud.

Médico

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

-
- Este debe de cumplir con los requerimientos señalados en el Reglamento Interno, y según lo que establece el Ministerio de Relaciones laborales en base a las competencias y conocimientos.
 - Puede asumir de manera temporal el Médico internista o característica afín al puesto de líder
 - La experiencia mínima debe ser no menor a tres años y con cursos actualizados en esa área específica.
 - Curso de administración y /o Gerencia en Salud.

Capacitación

El área de consulta externa deberá tener un programa de capacitación anual, mismo que contará con temas que a continuación se detallan y demás temas afín:

- Normas de atención al usuario
- Auditoria de HCU
- Administración Hospitalaria
- Ley de Derecho y Amparo al paciente

Recursos Materiales

Equipamiento

- Debe procurar contar con equipos médicos, materiales y equipos de oficina indispensables de acuerdo a los niveles de atención.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

Atención de enfermería de consulta externa

El departamento de gestión de enfermería de consulta externa del paciente es responsable de:

- La recepción oportuna del paciente con su formulario de referencia contrareferencia o interconsulta, y cita previa.
- Verificación del expediente clínico del paciente, que se encuentre en forma oportuna al área.
- Realiza la somanometría y toma de signos vitales antes de la consulta del paciente.
- Le anota en la tarjeta de registro.
- Realiza la post consulta
- Termina el procedimiento.

Médico

El médico atiende de acuerdo a la normativa establecida y estándar interno de atención:

- Paciente primer consulta 20 minutos según especialidad médica
- Paciente subsecuente 10 minutos según especialidad médica

Ejemplos:

Geriatría 30 minutos por paciente (10-12 pacientes al día)

Psicología 30 a 45 minutos por paciente. (10-12 pacientes al día)

Etapa 6. Seguimiento

Para dar seguimiento a los planes de actuación y lograr el mejoramiento de los procesos de atención, y que estos fluyan con calidad y calidez es obligatorio realizar el monitoreo a cada uno de ellos y así poder lograr y medir la satisfacción del usuario verificando el cumplimiento de los procesos.

| Personal técnico y administrativo | Procesos a seguir |
|--|---|
| Médicos (Especialistas, médicos generales asistenciales, obstetras) | Emergencias: 1 médico por 6 pacientes en una hora dependiendo de la urgencia médica. Consulta Externa: 1 médico por 3 o 4 pacientes según la especialidad del mismo. |
| Enfermeras/os (Lcdo/a en Enfermería, auxiliares de enfermería) | Emergencias: 1 enfermero/a por 12 pacientes en una hora. Consulta Externa: 1 enfermero/a por 12 pacientes en una hora. |
| Personal administrativo (Admisionistas) | 1 Admisionista por cada 12 pacientes en una hora. |

Elaborado por: Autor de la investigación

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

Etapa 7. Evaluación

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo con los objetivos planteados, es por eso que se van a utilizar los indicadores de productividad y rendimiento de consulta externa admisiones y emergencias. Además se evaluará la satisfacción del usuario a través de encuestas que se las realizarán cada trimestre las que deberán incluir dentro de sus interrogantes accesibilidad, rapidez y trato humano, tomando una muestra representativa de todos los pacientes que acuden a recibir atención en todos los servicios del hospital, y así se podrán detectar a través de los resultados los factores que influyen en la conformidad del paciente con la atención recibida.

Discusión

El presente proyecto permite mejorar la calidad de atención al usuario y que la misma sea puesta en práctica por el personal que labora en los diferentes servicios que prestan atención directa con el usuario, considerando que en la actualidad nuestro país está atravesando una etapa de cambio a través de un sistema de evaluación permanente a los servidores públicos, enfocada a brindar una atención de calidad en los servicios de las instituciones públicas hacia el usuario, es por esto que se busca la mejora continua a través de planes de acción cuyo objetivo es lograr la satisfacción del usuario interno y externo mejorando la calidad de atención en todos sus procesos.

La aplicación de este Plan Estratégico es indispensable para el buen funcionamiento en el proceso de mejora en la calidad de atención al usuario, debido a que los resultados de la

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

investigación muestran la insatisfacción del usuario en varios aspectos como son: tiempos de demora, la interrelación entre el funcionario y el usuario, en cuanto a la infraestructura se considera que hay ciertos ambientes que son reducidos para la cantidad de demanda que existe actualmente ya que el Hospital es el único ubicado en la zona Sur de Manabí y se convierte en una unidad que recibe a pacientes referidos del Hospital Paján, del Subcentro del Cantón Puerto López, y las Parroquias Urbanas y Rurales del Cantón Jipijapa, además de pacientes que debido al acontecimiento telúrico ocurrido en la Provincia de Manabí y por los daños físicos ocasionados en el IESS de Manta, IESS de Portoviejo, Hospital de Chone, Calceta entre otros, se ha incrementado la afluencia de atención que ya corresponden a la zona norte de Manabí.

En cuanto a los tiempos de demora de atención a los usuarios el proceso estimado actual es: en el área de emergencias 60 minutos, consulta externa 80 minutos y en admisiones 33 minutos. Lo que se propone es disminuir el tiempo de demora en estas tres áreas con 45 minutos para el área de emergencias, 20 minutos para admisión y 55 para consulta externa logrando ofrecer una atención oportuna, ágil y efectiva al usuario y así lograr la meta de esta propuesta.

En España existe una amplia disparidad en los tiempos asignados a la hora de realizar las consultas médicas, considerándose 20 minutos en Zaragoza y 10 minutos en Madrid, en Rusia se reglamentan 10 minutos los que deben distribuirse de la siguiente manera: 1 min para saludar y despedir al paciente, 3 min para la anamnesis, 2 min para el examen físico, 2 min para la prescripción y 2 min para cumplimentar formalidades administrativas. En El Salvador, el médico general cuenta con turnos de 10 min, en tanto que en Perú, 12 minutos. En los Estados Unidos de Norteamérica, el tiempo promedio de consulta ha aumentado de 16 a 20,8 min, registrándose un

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

incremento de 3,4 min para las consultas con el médico general. En Argentina a los profesionales se les exige ofrecer turnos de 10 a 15 min, en tanto que ellos pensaban que lo correcto sería que las consultas tuvieran una duración entre 20 y 30 min.(Outomuro & Actis, 2013)

Los procesos que brindan atención directa como admisiones, emergencias y consulta externa al emplear estas estrategias tienen resultados óptimos orientados en beneficio de la ciudadanía Jipijapense, con la atención oportuna, trato adecuado y calidad de servicios.

Es importante que los coordinadores, líderes y responsables de cada servicio deban perseguir objetivos comunes en relación a la planificación, situación que es fundamental para el desarrollo y éxito de esta acción.

Pero sobre todo para el logro exitoso de estas estrategias se necesita del apoyo de la máxima autoridad y sus miembros de equipo en lo que respecta a la implementación de las estrategias del plan, necesitando además de la reubicación de personal en base a los resultados que muestren el nivel óptimo de desempeño y de gestionar recursos humanos por medio del Estado sin necesidad de la creación de partidas, sino con personal de enfermería y médicos que se encuentren haciendo su año rural, y en la parte administrativa con convenios de instituciones educativas que faciliten pasantes universitarios pudiendo ser distribuidos en áreas afines a la necesidad de servicio, mismos que tienen que ser de manera constante, ya que la Institución en la actualidad no cuenta con presupuesto para hacer la contratación de nuevo personal tanto administrativo como técnico. Es importante que este plan sea aplicado para el año 2017 a mediano plazo.

Conclusiones

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

-
- De acuerdo a los resultados se puede determinar que mediante el diseño de estrategias se mejorara la atención al cliente de manera favorable y mancomunada, tanto para la institución como para el usuario, por lo que la medición a través de los indicadores de cumplimiento proporciona la información para analizar el desempeño de cualquier área de la Institución hospitalaria verificando así el logro de los objetivos en término de resultados.
 - En base al diagnóstico de la situación actual de los procesos en el servicio de atención al cliente en el Hospital Básico Jipijapa se pudo determinar que aunque cuenta con una óptima cartera de servicios le falta mejorar la rapidez de sus procesos en cuanto a demora de atención, interrelación y espacio físico, situación que provoca la insatisfacción al usuario, con la implementación del Plan estratégico se busca reducir el tiempo de espera a 45 minutos para el área de emergencias, 20 minutos para admisión y 55 para consulta externa.
 - Se pudo identificar y seleccionar las estrategias para mejorar los procesos de atención como colocar una enfermera post consulta para el área de emergencias facilitando la validación en la entrega de medicamentos y orientando la administración de los mismos, además de que los médicos generales asistenciales puedan atender a 6 pacientes por hora siempre y cuando se clasifique la urgencia o emergencia médica y adicional a ello basado en los estándares y Normativas del Ministerio de Salud Pública.
 - Al formular las estrategia aplicables a mediano plazo se concluye que una de las principales estrategias adecuadas es aplicar los procesos propuestos de atención al usuario ya que estos generan mejoras en la atención por parte del personal técnico – administrativo y cuya evaluación de resultados a través del nivel óptimo de desempeño aplicada al personal aporte en la toma de decisiones administrativas, contando también con la socialización y aplicación del

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel Parrales Ponce

manual de atención al cliente en todos sus procesos solucionando así el buen trato al usuario, y para establecer de manera concreta la satisfacción de calidad se propone capacitar al personal idóneo con temas relacionados al puesto que ejercen dentro de la institución.

- Al aplicar este plan estratégico se logra mejorar los procesos de atención en el Hospital Básico Jipijapa promoviendo la calidad de atención y satisfacción al usuario con calidez y equidad social siendo competitivos a nivel provincial.

Recomendaciones

- Una de las recomendaciones es seguir los planes de acción para la mejora de los procesos en el ámbito interno que implica al médico y al personal administrativo y en el ámbito externo que implica a los usuarios que reciben un beneficio con la prestación de los servicios que oferta la institución.
- Realizar un monitoreo semestral a quienes laboran prestando sus servicios en atención directa al usuario, y una evaluación final con el compromiso de que en base a los resultados se promueva la continuidad de los mismos o el cambio definitivo de quienes operan en beneficio de la ciudadanía.
- Medir la satisfacción del usuario a través de encuestas realizadas de manera trimestral a través de indicadores que puedan mostrar el grado de satisfacción de cada uno de sus procesos.
- Se recomienda implementar mejoras en el sistema informático del proceso de admisiones para agilizar el tiempo de demora con cada usuario y contar con datos concretos y reales de cada historia clínica, evitando la duplicidad y extravío de las mismas.

Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ivonne Roxanna Chong Delgado; Iván Fernando Macías Delgado; Jhonny Daniel PARRALES PONCE

-
- Aplicar el manual de atención al usuario ya que este contiene temas como: la Comunicación, Relaciones Humanas y Calidad de atención para lograr un cambio de actitud en el personal que labora en el Hospital y así lograr la excelencia.
 - Se recomienda a los directivos del Hospital, que mantengan constantes reuniones con los funcionarios que tienen a cargo los procesos de atención directa, comprometiéndoles a cumplir y hacer cumplir las actividades de trabajo en equipo mismas que conllevan a obtener beneficios en sus distintos procesos.

Bibliografía.

BAÑÓN, R., & MARTÍNEZ. (2003). *LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN Y LAS POLÍTICAS PÚBLICAS*. MADRID: DÍAZ DE SANTOS.

Berrones, R. U. (2000). *INSTITUCIONALIDAD Y PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO EN MÉXICO. RETOS Y PERSPECTIVAS*. México: PLAZA Y VALDES.

CEPAL. (2016). Recuperado el 20 de Noviembre de 2015, de Planificación estratégica institucional y políticas públicas: <http://www.cepal.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/ilpes/capacitacion/5/42375/P42375.xml&xsl=/ilpes/tpl/p15f.xsl&base=/tpl/top-bottom.xslt>

Hospital Básico Jipijapa. (2015). *Dpto. Unidad de Admisiones - Anual 2015*. Jipijapa, Ecuador: Hospital Básico Jipijapa.

Hospital Básico Jipijapa. (2015). *Dpto. Gestión de Talento Humano*. Jipijapa, Ecuador: Hospital Básico Jipijapa.

Matilla, K. (2011). *Los modelos de la planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas*. Barcelona: UOC.

Outomuro, D., & Actis, A. M. (2013). Estimación del tiempo de consulta ambulatoria en clínica médica. *Revista médica de Chile*. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872013000300012