

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN – Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo
FAREM– Carazo
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas
Seminario de graduación
Carrera: Administración de Empresas



Tema: Propuesta de estrategias en la gestión de la calidad de los servicios de las empresas e instituciones de la IV región.

Subtema:

Propuesta de mejora en la gestión de la calidad en el servicio de atención en recepción de pacientes de Clínica Maranatha del municipio de Diriamba, departamento de Carazo, durante el segundo semestre del año 2016.

Elaborado por:

Carné

- | | |
|--|----------|
| ✓ Castillo López Nohemí de los Ángeles | 10090299 |
| ✓ Esteban Rosales María de los Ángeles | 08096073 |

Tutor: Esp. Adelaida Sanabria Herrera

Jinotepe, Diciembre 201

Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Valoración del docente.....	iv
<i>Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua</i>	iv
Resumen.....	v
I. Introducción	1
II. Justificación	2
III. Objetivos.....	3
Objetivo General:.....	3
Objetivos Específicos:	3
IV. Desarrollo	4
4.1 Aspectos generales.....	4
Misión.....	6
Visión.....	6
Valores.....	6
Estructura orgánica.....	7
4.2 Diagnóstico del análisis de la calidad	9
4.2.1 Descripción del proceso de atención y recepción del paciente.	9
<i>TABLA 1</i>	15
4.2.2 Descripción de los costos y gastos involucrados en los procesos.	21
4.2.3 Análisis de las necesidades /satisfacción del cliente.	24
4.3 Definición del problema de calidad	38
4.3.1 Diagrama Ishikawa.....	38
4.3.2 Diagrama de Pareto	40
4.4 Propuesta plan de mejora.....	42
V. Conclusiones.....	48
VI. Bibliografía.....	49
VII. ANEXOS.....	50

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios en primer lugar porque es el dador de la vida, salud, inteligencia, conocimiento y fuerza cada día. A El toda la honra y la gloria. ¡Amén!

A mi esposo Luis Enrique Pérez, quien me alentó en momentos difíciles y con su incondicional apoyo me ayudó a culminar esta meta tan importante de mi vida.

A mi madre Rosario Rosales, familia y amigos; porque cada uno ha motivado mis sueños de profesionalizarme y ayudaron a forjar la persona que ahora soy.

Br. María de los A. Esteban Rosales

Este trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios, fuente de sabiduría quien me ha permitido llegar hasta en este momento tan importante como es mi formación profesional por su gran amor, conocimiento, salud y habilidad de realizar este trabajo.

A mi madre Miriam Elizabeth López, quien me ha apoyado en cada momento, desde el ingreso a la universidad hasta la actualidad, por su amor y cariño. Su apoyo ha sido incondicional para lograr culminar esta etapa de mis estudios. Por creer en mí, por brindarme su confianza y aporte económico, por sus consejos y buenos deseos hacia mí.

Br. Noheemy de los A. Castillo López

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por bendecirnos con la vida y ver el fruto del esfuerzo de todos estos años de carrera.

A nuestras familias por su apoyo, amor, confianza y oraciones hasta alcanzar nuestra meta.

A nuestra tutora Adelaida Sanabria; muchas gracias por la guía, paciencia, consejos y orientación prestada.

A la Doctora Libia Silva, de Clínica Maranatha, por permitirnos realizar nuestro trabajo en su clínica.

A todos nuestros educadores que a lo largo de nuestra carrera nos encaminaron para alcanzar nuestros logros y propósitos que hoy culminamos.

Infinitamente gracias a todos.

Nohemy Castillo López

María Esteban Rosales



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN-MANAGUA

“¡A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD!”

TEL: 25322668/25322684, EXT.: 114 E-MAIL: depto.ceconom.faremc@unan.edu.ni

“Año de la Madre Tierra”

VALORACIÓN DEL DOCENTE

Jinotepe, 13 de Diciembre del 2016.

Msc. Elvira Azucena Sánchez
Directora Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas
Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo.

Por este medio hago entrega formal, del informe de seminario de graduación, bajo el Tema: **“Propuesta de estrategias en la gestión de la calidad de los servicios de las empresas e instituciones de la IV región** presentado por los bachilleres:

N°	Nombres y Apellidos	Carné
1	Br. Castillo López Nohemí de los Ángeles	10090299
2	Br. <input type="checkbox"/> Esteban Rosales María de los Ángeles	08096073

Siendo el subtema: **“Propuesta de mejora en la gestión de la calidad en el servicio de atención en recepción de pacientes de Clínica Maranatha del municipio de Diriamba, departamento de Carazo, durante el segundo semestre del año 2016**

El cual ha cumplido con los requisitos establecidos de acuerdo a la normativa de Seminario de Graduación. Este trabajo ha contribuido a desarrollar habilidades y adquirir conocimientos relacionados al perfil de la carrera, ajustados a las exigencias del entorno económico y laboral del país.

Por lo anterior apruebo este trabajo, lo cual cumple correctamente con los requerimientos de la forma de culminación de estudios según plan 99, en la modalidad de Seminario de Graduación y por tanto puede ser defendido de acuerdo a los procedimientos académicos establecidos por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, para ostentar al título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Sin más que agregar me despido, deseando bendiciones a usted y a cada persona que lea este documento, el cual es el resultado de mucho esfuerzo y dedicación.

Atentamente,

Esp. Adelaida Sanabria Herrera
Tutor Seminario de Graduación

Resumen

El presente trabajo evalúa la calidad del servicio de atención y recepción de pacientes, para la mejora continua en la gestión de la calidad en Clínica Maranatha del municipio de Diriamba, departamento de Carazo.

Para elaborar este estudio primeramente se visitó la clínica para conocer por medio de una entrevista con la directora su historia, aspectos generales, como está constituida, conocimos su estructura y principales objetivos para poder así realizar su Misión y su Visión encaminadas a brindar un servicio de calidad.

Posteriormente se hace un diagnóstico de la situación de la clínica a través de la casa de la calidad. En donde se conocen las necesidades del paciente, entre los que se encuentran variables como amabilidad, tiempo, empatía y capacidad profesional, características importantes para brindar un buen servicio a los pacientes. También se analizan los requerimientos técnicos para dar respuesta a estas exigencias y como se relacionan las necesidades del paciente con los requerimiento técnicos de la clínica.

Para analizar el problema de calidad del servicio se utiliza la herramienta básica Ishikawa. Donde se encuentra que el problema de calidad es la deficiencia del servicio de atención y recepción del paciente. El diagrama de Pareto se usa para identificar las problemáticas de mayor influencia en el problema de calidad.

Finalmente se elabora un plan de mejoras como propuesta para mejorar el posicionamiento de la Clínica, como la de más alta calidad a nivel municipal y departamental.

En el plan de mejoras se especifican las actividades que deben realizarse para alcanzar las estrategias, se evalúan los costos de las estrategias propuestas para presentar de manera más clara y específica los gastos en que la clínica debe incurrir.

I. Introducción

La estrategia se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas.¹

Propuesta de Estrategias de gestión de la calidad de los servicios de la empresas e instituciones de la IV región. Es el tema principal del trabajo realizado, dada las necesidades de que las empresas brinden un servicio con todas las cualidades de la calidad.

La calidad de los servicios es tan importante para conservar y atraer a nuevos clientes para poder ser así una empresa competitiva. La calidad según Crosby (1987) implica la capacidad de satisfacer los deseos de las personas dentro de su estilo de vida, esto involucra un equilibrio entre lo objetivo/tangible y lo subjetivo/intangible, ofrecer características beneficiosas y saludables para las personas y su entorno.

El objetivo general de este trabajo es diseñar una propuesta de estrategias de mejora del servicio de atención en recepción de pacientes de Clínica Maranatha del municipio de Diriamba durante el segundo semestre del año 2016.

Se diagnostica la situación de la clínica respecto al servicio de atención y recepción del paciente, utilizando la QFD o casa de la calidad, información que se obtuvo con apoyo de la herramienta Servqual, la cual permitió sistematizar la información obtenida de los pacientes, las necesidades, sus expectativas, y percepción sobre el servicio atención y recepción de pacientes.

Aplicando la herramienta ISHIKAWA se identifica un problema y paralelamente se analizan las causas del mismo en el diagrama de Pareto, con el objetivo de conocer cuales causas son de mayor incidencia hacia el problema.

Una vez detectado el problema y sus causas, se considera oportuno recomendar un plan de mejoramiento que ayudara a clínica Maranatha a superar las debilidades encontradas en el área de atención y recepción de pacientes.

¹ Pensamiento y Gestión. Universidad del norte, Colombia

II. Justificación

Este estudio proporcionará información la cual nos servirá para poner en práctica nuestros conocimientos adquiridos en el periodo de cinco años como estudiantes de Administración de Empresas, donde se podrá comparar lo teórico con lo práctico y a su vez determinar diferencias y semejanzas de métodos y técnicas de trabajo.

Para la realización del siguiente trabajo investigativo se consultaron diversas fuentes bibliográficas como administración y control de la calidad que abordan los conceptos bases de la investigación y sitios web como la página oficial de la Organización Mundial de la Salud (OMS), con el propósito de enriquecer más los conocimientos adquiridos y tener una base teórica que nos permita profundizar en los servicios de calidad en lo que respecta al área de recepción al paciente en clínica Maranatha ubicada en la ciudad de Diriamba, departamento de Carazo.

En la realización de este trabajo se usaron distintas técnicas metodológicas administrativas, como Ishikawa, diagrama de Pareto, Casa de la calidad, con la que se identifican las limitantes o el problema y esto nos lleva a la elaboración de nuestros objetivos que serán los lineamientos que se seguirán hasta poder culminar con un informe de investigación en seminario de graduación.

Este documento analiza la gestión en la calidad de los servicios y los beneficios que contribuyen a la buena imagen de la institución, tomando en cuenta que la calidad en el servicio ha tomado una gran importancia en todos los negocios por el simple hecho de ser que los clientes exigen siempre lo mejor.

III. Objetivos

Objetivo General:

Diseñar una propuesta de estrategias de mejora en el servicio de atención en recepción de pacientes de Clínica Maranatha del municipio de Diriamba durante el segundo semestre del año 2016.

Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar la situación actual de la calidad del servicio de atención en recepción utilizando Servqual y QFD para identificar las necesidades y expectativas del paciente.
2. Definir el problema del servicio de atención en recepción del paciente de la clínica con la ayuda de las herramientas técnicas y administrativas del mejoramiento continuo de la calidad.
3. Proponer un plan de mejora a través de la metodología de Deming para incrementar la calidad del servicio de atención en recepción del paciente.
4. Determinar los costos operativos del plan de mejora.

IV. Desarrollo

4.1 Aspectos generales

Clínica Maranatha fue Constituida de acuerdo a:

Normas Jurídicas de Nicaragua

REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE SALUD

Artículo 79.- Son establecimientos proveedores privados de servicios de salud, los que pertenecen a personas naturales o jurídicas con o sin fines de lucro, debidamente autorizados o inscritos en el MINSA, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en el orden comercial, (guías de inspección y declaración jurada según el tipo de establecimiento de salud) que proveen servicios de salud a los usuarios, afiliados a cualquiera de los regímenes que contempla la Ley.

También considerando en su **Artículo 7** de la Ley No 423, “Ley General de Salud” que el Ministerio de Salud (MINSA) en virtud de su facultad dicto el Acuerdo Ministerial No 336-2008, con el cual se aprobó el “Manual de Habilitación de Establecimientos Proveedores de Servicios de Salud” el cual ha sido actualizado con nuevos estándares para los servicios a fin de que los establecimientos proveedores de servicios de salud públicos y privados alcancen la habilitación en el contexto normativo y que agreguen u oferten servicios referidos a nuevos estándares adicionales.

Clínica Maranatha tiene aproximadamente 18 años de experiencia en proveer los servicios de salud a la población, la clínica está ubicada en la ciudad de Diriamba departamento de Carazo de Enitel una cuadra abajo.

Esta clínica empezó siendo simplemente un consultorio donde atendía solamente el Dr. Francisco Rodríguez, especialista en pediatría con el transcurso del tiempo el Dr. Francisco se asoció con su esposa Dr. Libia Silva la cual es especialista en ultrasonidos y ahora también administradora de la clínica.

Ellos tomaron la iniciativa de la construcción de la infraestructura en la que ahora funciona la clínica. Al terminar la obra se anexo al proyecto de clínica su hermano el Dr. Ronald Silva (cirujano) y su cuñada Dra. Mayela Rodríguez.

Actualmente la clínica trabaja con un técnico en rayos X, un Lic. En Bioanálisis clínico, un médico especialista en pediatría, un médico especialista en Urología, un médico especialista en radiología, un médico especialista en cirugía y sub especialista en endoscopia y colonoscopia, un médico odontólogo y un médico especialista en patología, que prestan sus servicios y ponen a la disposición de los pacientes varios tipos de atención médica y con personal especializados adecuadamente en el área específica, cada uno de ellos cuenta con aparatos de tecnología para brindar la atención necesarios para cada paciente.

Su organización es de carácter familiar, cada uno de los integrantes o socios que componen la clínica tienen un enlace en particular el cual es que todos son componentes e integrantes de la misma familia.

Clínica Maranatha brinda sus servicios en horario de lunes a viernes de 7am a 5pm, pero mantiene la política de cerrar hasta que el último paciente fue atendido, los días domingo atienden con cita previa, solamente cerrando el día sábado.

En esta clínica cada uno de los médicos rinde al fisco individualmente no lo hacen como entidad privada. Cada uno de los médicos paga un alquiler mensualmente a la directora de la clínica por consultorio.

Hasta hoy es una clínica muy reconocida en el departamento por sus años de servicios. (Silva, 2016)

En el desarrollo del trabajo de investigación aplicada, durante el primer semestre del 2016 se identificó la limitante de que en clínica Maranatha no existen Misión y Visión.

Estas deben ser definidas correctamente por los líderes, por tal razón se propuso la siguiente Misión y Visión, que en su momento fueron revisadas, analizadas y aprobadas por la directora de la clínica. Estas se presentan estas a continuación:

Misión

Proveer a nuestros pacientes una atención oportuna basada en la calidez y el compromiso, entregando servicios de excelencia con eficiencia, buena percepción de la calidad y uso eficaz de la tecnología

Visión

Ser una clínica cristiana con una cultura de calidad, brindando soluciones eficientes y eficaces a todas las necesidades de nuestros pacientes, mejorando día a día la calidad de los servicios.

Valores

- ✓ Vocación de servicio
- ✓ Excelencia
- ✓ Respeto
- ✓ Integridad
- ✓ Calidad
- ✓ Responsabilidad social
- ✓ Honestidad

Estructura orgánica

Clínica Maranatha no posee una estructura jerárquica, este modelo se hizo en base a la información suministrada por la directora de la clínica, Dra. Libia Silva, durante el desarrollo de seminario de graduación.

A continuación se muestra el organigrama con cada una de sus áreas, propuesto por el equipo investigador.²

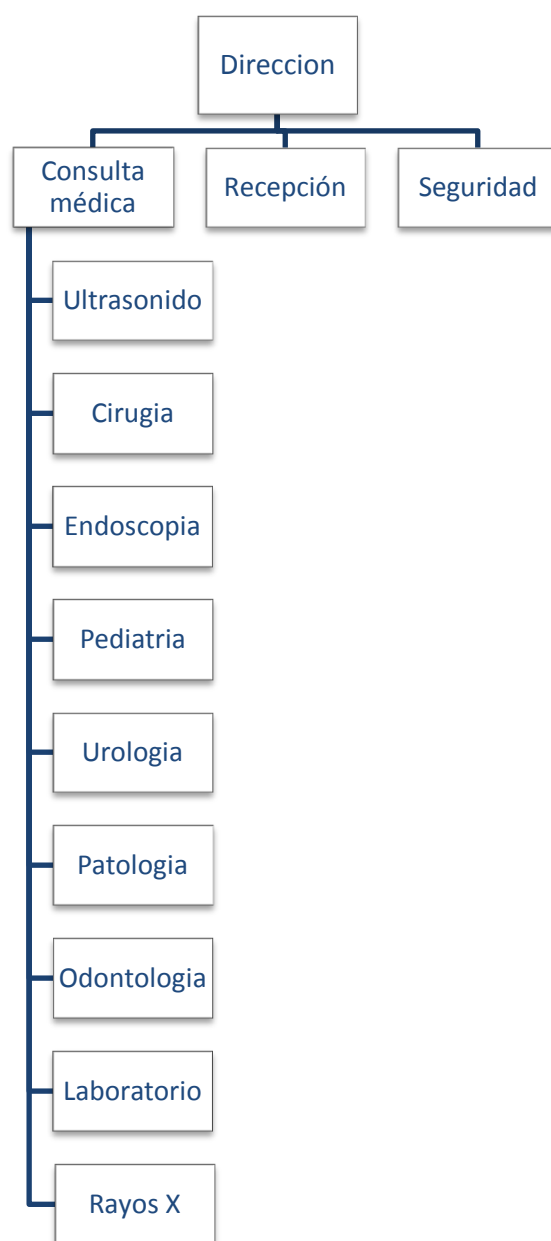


GRAFICO 1

² Fuente: equipo investigador

La fuerza laboral de la clínica que se muestra en el organigrama se define más claro a continuación:

Director: el director de la clínica constituye el elemento estructural principal ya que representa gráficamente la delegación de autoridad e indica la línea de información básica.

El director es el encargado de brindar los conocimientos básicos del concepto de servicio recepción al personal que integra el proceso.

Consulta Médica: en la consulta médica los médicos son los responsables de realizar la evaluación de cada uno de los pacientes que llega a la clínica, brindan atención sobre cualquier molestia, dolor o enfermedad que presente en esos momentos el paciente y proporciona confianza a los pacientes de tal manera que esto hace que los pacientes disminuyan su grado de nerviosismo.

Recepción: esta persona se encarga de recibir al paciente una vez que este entra en la clínica, brinda información sobre los estudios y sobre los precios de cada uno de estos, da las recomendaciones necesarias para cada examen y se encarga de recibir el pago de los mismos.

Seguridad: este se encarga de cuidar y vigilar las instalaciones de la clínica en horarios de trabajo ya establecidos de ante mano, están capacitados para el manejo de armas y así brindar la seguridad necesaria para la clínica. También tienen a su cargo llaves de la clínica.³

³ Información brindada por la directora de la Clínica

4.2 Diagnóstico del análisis de la calidad

4.2.1 Descripción del proceso de atención y recepción del paciente.

Para recibir los servicios de salud que ofrece Clínica Maranatha, es necesario que se involucren las dos áreas principales, las cuales son el área de recepción y el área de consulta médica.

El proceso general involucra las actividades siguientes en las dos áreas mencionadas anteriormente:

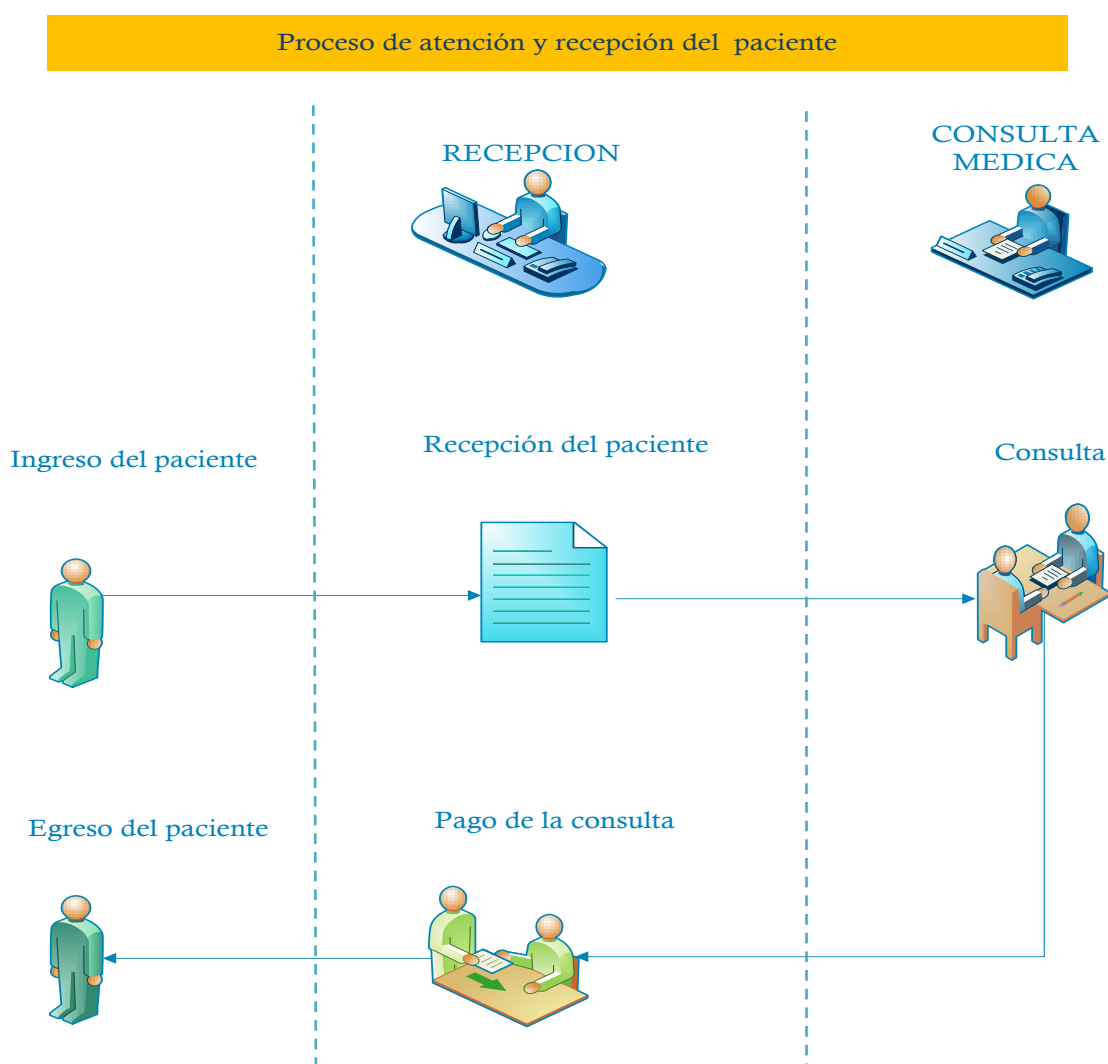


GRAFICO 2⁴

⁴ Fuente: equipo investigador

En el gráfico 2 presentado anteriormente se presenta el curso de la atención en Clínica Maranatha. Iniciando el proceso en el área de recepción, la recepción del paciente es la parte principal donde empieza la atención médica.

En esta área el paciente recibe la información necesaria para realizarse el estudio, le piden información general (nombre completo, edad y estudio que se va a realizar) esto se hace con el propósito de que el médico antes de recibir al paciente conozca datos previos para ya irlos digitando en su computadora para el momento de entregar un diagnóstico.

La recepción del paciente lo hace una única persona a excepción del día domingo ya que ese día solamente atienden médicos cuyos pacientes hicieron previa cita. Dada la circunstancia de que no hay mayor afluencia, no necesitan que se haga presente la recepcionista.

Posteriormente el paciente pasa al consultorio médico donde se tiene un pequeño diálogo, el paciente es examinado para poder el médico hacer su diagnóstico clínico. Se le manda medicamento con receta si lo amerita. La atención con el médico es posterior a la atención en recepción, donde el paciente es preparado psicológicamente con la información que recibió y también preparado físicamente dependiendo del estudio que se va a realizar.

Al salir del consultorio el paciente retorna a recepción para finalizar el proceso de atención y pagar la consulta. Esto se hace con cada uno de los pacientes sin discriminación del servicio que busque.

Algunos pacientes hacen cita para regresar días después para su valoración post tratamiento.

Proceso de atención en recepción del paciente.

Una vez presentado el proceso general y como se involucran las áreas se presenta específicamente el área de recepción y atención del paciente.

En el proceso de atención en recepción del paciente se realizan las siguientes actividades:

1. Ingreso del paciente a la clínica
2. Brindar información sobre el tipo de estudio que busca el paciente.
3. Pedir los antecedentes del paciente.
4. Llevar la información del paciente al consultorio.
5. Indicar al paciente donde hay agua.
6. Indicar al paciente donde está el baño.
7. Llamar al paciente al consultorio.
8. Recibir el pago del paciente al salir del consultorio.
9. Entregar el recibo del pago
10. Anotarlo en el cuaderno de registro.
11. Agendar próxima cita del paciente.
12. Egreso del paciente.

Cabe mencionar que en clínica Maranatha como en las demás empresas de salud el ente regulador y facultado que inspecciona los métodos y procesos empleados es el MINSA. Internamente la directora de la clínica es quien debe encargarse de supervisar que los procesos sean ejecutados adecuadamente, pero esta función ha sido descuidada por parte de la dirección.

Es importante destacar que en clínica Maranatha no existe un sistema que permita agilizar los procesos y que el paciente deba esperar menos tiempo para la consulta médica, esto les permitiría ser más competitivo. Todo lo que se hace en recepción y atención del paciente es con métodos y materiales arcaicos y de poco uso en clínicas modernas.

Hoy día las clínicas modernas hacen uso de un software para clínicas, el cual consiste en una agenda médica que organiza los tiempos de consultas de los médicos y un expediente electrónico, éste permite almacenar la información de la consulta médica de forma eficiente, ordenada y segura. (Software para Clínica, s.f.)

En el área de recepción se cuenta con tecnologías de información (TIC) como computadora, teléfono convencional e internet, medios elementales en una clínica médica, estas herramientas de trabajo las ubican en un escritorio situado en la sala de espera principal de la clínica.

Clínica Maranatha inicia sus funciones a las 7am. Aunque no todos los médicos atienden a partir de esa hora, se encuentra los médicos cuyos servicios se demandan hacer a horas de la mañana por ejemplo: ultrasonidos en ayuna, exámenes de Sangre (biometría), exámenes de orina (EGO), examen de heces (EGH) Así que desde ese momento empiezan a llegar los pacientes, ya sea por referencia de otro médico o de un hospital, por lo que es necesario que se encuentre la recepcionista para atender.

Al entrar el paciente se acerca a la recepcionista para preguntar el precio y las instrucciones que tiene que seguir según el tipo de estudio que va a requerir. Para brindar la información oportuna, veraz y de forma comprensible la recepcionista cuenta con conocimientos básicos sobre cada uno de los estudios. Estos conocimientos los adquiere en una capacitación que se le da antes que ocupe el cargo de recepcionista.

Ya que existen 9 servicios en la clínica, la recepcionista debe ocuparse de la atención y recepción de cada paciente que son aproximadamente de 20 a 25 personas al día. Esto significa que debe abarcar muchos pacientes y en ocasiones le toca atender a más de un paciente a la vez cuando están buscando información sobre uno de los servicios.

Le experiencia de la recepcionista es limitada por razones que se ha cambiado a la persona frecuentemente, haciendo que los pacientes sientan poca empatía con la nueva persona que los atiende en recepción.

La recepcionista lo primero que hace es tomar el nombre del paciente y el tipo de examen que se realizara y los anota en una hoja. Los insumos con los que cuenta el área de recepción son: hojas informales pequeñas de papel y lapiceros para anotar los datos del paciente. También tiene un cuaderno de registro de pagos y una agenda para las citas.

Luego la recepcionista toma los datos del paciente y los lleva al médico que le realizará el examen, esto con el fin de que el médico conozca los datos personales del paciente y de esta manera crear un lazo de confianza entre el médico y el paciente.

Parte de las funciones de la recepcionista es indicar al paciente donde están los recipientes para tomar agua del dispensador que se encuentra en la sala de espera y le indica donde está el baño para que durante el tiempo de espera, el paciente no tenga necesidad de estar preguntando y sea más tranquila su espera. El servicio higiénico cuenta con papel higiénico, jabón de manos y ambientador.

En el área de recepción hay sillas para que el paciente y su acompañante permanezcan en un lugar cómodo mientras pasa a su consulta, en donde solamente hay un televisor que por falta de mantenimiento se ha dañado y casi nunca esta encendido. Esto le quita valor a la clínica ya que el paciente no tiene distracción durante el tiempo que debe esperar.

Pasado el tiempo de aproximadamente 30 minutos la recepcionista llama al paciente al consultorio.

Cuando el paciente ha salido del consultorio se dirige a la recepción para pagar su consulta y la recepcionista toma el dinero y lo deposita en una pequeña caja metálica que guarda en la gaveta del escritorio.

Una vez que el paciente paga su consulta la recepcionista extiende un recibo de pago por el servicio recibido con el nombre del paciente, monto y médico que lo atendió y eso mismo lo anota en un cuaderno de registros de pago de cada consulta.

Finalmente la recepcionista anota en la agenda la cita programada por el médico para que el paciente regrese a control y el paciente se retira de la clínica. Para que las personas puedan asistir a sus citas puntualmente es necesario que reciban un recordatorio por parte de la recepcionista de la clínica, pero esto no se ha logrado en la por falta de gestión en la dirección de la clínica.

Provocando una reacción en cadena, al no llegar un paciente a su cita puntual, retrasa a los demás pacientes que están esperando recibir el servicio de consulta médica.

Se presenta a continuación el flujo del proceso del área de recepción de pacientes para comprender más específicamente lo explicado anteriormente.

Proceso de recepción de pacientes de clínica Maranatha

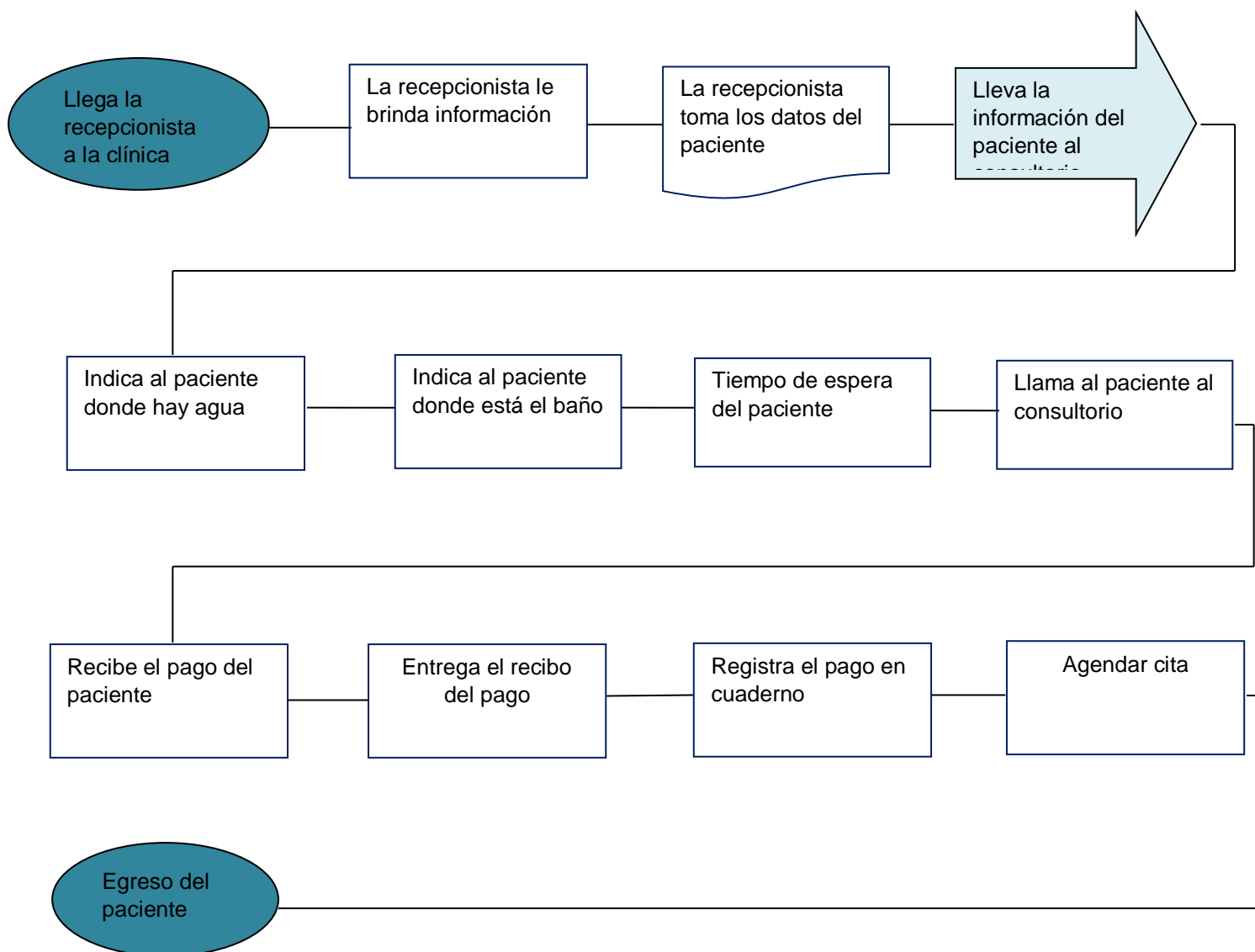


GRAFICO 3⁵

⁵ Fuente: equipo investigador

En la tabla 1 se presenta específicamente el tiempo que dura el proceso de recepción y atención del paciente.







Actividades							Tiempo
ingreso del paciente							
brindar información del estudio							3 min
pedir los antecedentes del paciente							2 min
llevar la información del paciente al consultorio							30 seg
indicar al paciente donde hay agua							10 seg
indicar donde esta el baño							10 seg
llamar al paciente al consultorio							20 seg
Tiempo de consulta							30 min
recibir el pago del paciente despues de la consulta							20 seg
entregar recibo de pago							30 seg
anotarlo en el cuaderno de registro							1 min
agendar proxima cita							1 min
egreso del paciente							
Tiempo total							39 min

TABLA 1⁶

El proceso de atención en recepción de pacientes tarda 39 minutos, esto incluyendo el tiempo que el paciente pasa a la consulta médica hasta que el paciente se retira.

Diferentes especialistas, e incluso la Organización Mundial de la Salud (OMS), coinciden en que *el tiempo adecuado que un paciente debe esperar para recibir consulta médica debe durar entre 25 y 30 minutos para ser efectiva, es decir, para mejorar o ayudar a la salud de los pacientes. Este período asegura al paciente recibir una buena atención.*⁷

⁶ Fuente: equipo investigador

⁷ Organización Mundial de la Salud (OMS)

Proceso de atención del área de consulta médica.

A continuación se muestra el proceso de la otra área involucrada que es el área de la consulta médica. Para pasar a esta área el paciente tiene que ser atendido previamente en recepción.

El proceso de la consulta médica involucra al médico especialista y al paciente, las actividades que se realizan son:

1. Establecer un diálogo previo con el paciente.
2. Anamnesis (reconstrucción de la historia clínica del paciente).
3. Examina al paciente físicamente.
4. Prepara el diagnóstico asociando los síntomas y signos del paciente.
5. El médico envía orden para exámenes complementarios.
6. Extiende receta.
7. Indica sacar cita en recepción.

Este proceso comprende casi en su totalidad a todas las especialidades con excepción de patología, ya que al especialista solo se le hacen llegar muestras de biopsias y no tiene contacto con los pacientes, otra excepción es el laboratorio clínico, ya que solo se toman muestras y no hay valoración ni diagnóstico, es un servicio complementario para el tratamiento que le envía el médico.

El proceso de la consulta inicia cuando el paciente entra al consultorio se sienta e inicia un diálogo previo entre médico-paciente; el médico está ubicado en una silla detrás de un escritorio, iniciando la consulta inicia un diálogo para conocer datos importantes del paciente, para así ir preparando digitalmente su diagnóstico y que este sea más acertado.

El médico para obtener la información que se necesita en el proceso del diagnóstico establece una buena relación médico-paciente para lograr dar tranquilidad y seguridad, así como una mejor exposición de los síntomas por parte del paciente y una mayor cooperación en el examen físico.

La anamnesis es la base fundamental para el diagnóstico de los problemas de salud de los pacientes. El médico antes de examinar físicamente al paciente, deja que él se exprese libre y espontáneamente, describe correctamente el motivo de consulta o queja

principal, define todos los síntomas de la enfermedad actual, las condiciones de aparición de los síntomas y el modo de comienzo, para así ordenarlos cronológicamente, extraer conclusiones para efectos del diagnóstico. La información que el paciente expresa al médico es confidencial y no hay acceso a ella por parte de nadie más en la clínica. La información sobre padecimientos y motivos de consulta suelen darse en recepción, pero en este caso se da esa información solamente a los médicos.

Para complementar el interrogatorio sobre padecimientos y síntomas examina al paciente físicamente, los signos físicos son "marcas" objetivas y verificables de la enfermedad. El paciente se ubica en una camilla que está en el consultorio para facilitar el examen físico.

El médico aquí hace uso de sus instrumentos vitales, para la valoración por ejemplo: un estetoscopio que le permite escuchar el ritmo cardíaco de un paciente y tomar la presión arterial en caso que el paciente tenga antecedentes de hipertensión, un termómetro, instrumento vital para eliminar la probabilidad que un paciente se encuentre en estado delicado, es decir con fiebre y guantes que se utilizan en la práctica diaria de los médicos por cuestiones sanitarias y evitar contagios. Cada médico cuenta con equipos de tecnología que hacen más detallado el diagnóstico, esto dependiendo de cada especialidad, los que posteriormente se describen:

- En el consultorio de ultrasonido se utiliza principalmente un ecógrafo.
- En endoscopia se utilizan: cámara endoscópica, fuente de luz endoscópica, un procesador de video, endoscopio.
- En odontología se utilizan: espejo, pinzas, cartuchos de anestesia, antiséptico, explorador, etc.
- En patología y laboratorio se utilizan: microscopio, refrigerador, balanza analítica, esterilizadores, etc.
- En rayos X: mesa, tubo, sustento, consola de mando y porta chasis.

Después de examinar físicamente al paciente prepara su diagnóstico; el diagnóstico se basa en el análisis de datos seguros, después que el paciente fue examinado, el médico combina su conocimiento y buen criterio clínico con la intuición y emite su diagnóstico al paciente basado en los resultados obtenidos en la examinación física. Los ingresa en el sistema para imprimir y entregar el diagnóstico.

Cada médico hace uso de computadoras para entregar en un sobre formalmente el diagnóstico a su paciente. Lo sella y lo firma.

Una vez que el médico realizó el diagnóstico del paciente le emite una orden para exámenes complementarios si lo requiere. Estos exámenes se realizan de preferencia en horas de la mañana, cuando el flujo sanguíneo aún no ha recibido azúcares ni sustancias que pueden alterar el resultado. Los anota en uno de sus recetarios para que se los realice en el laboratorio de su preferencia.

Antes de salir del consultorio el médico realiza una receta al paciente si este así lo amerita. Por lo general el médico envía recetas para la compra de fármacos que disminuirán los síntomas del paciente, pero hay casos particulares en que primero se envía a hacer exámenes y posterior se manda medicación.

Finalmente si el paciente necesita realizarse otra valoración para continuar algún tratamiento el médico le orienta sacar cita en recepción. Las citas son necesarias para tener un control sobre la salud y evitar futuras complicaciones. Los pacientes que regresan a su cita son representativos ya que por influencia cultural, cuando un paciente presenta mejoría casi nunca regresa al médico.

Para dar continuidad al proceso del área de consultas, se presenta el flujo:

Proceso del área de consultas de Clínica Maranatha.

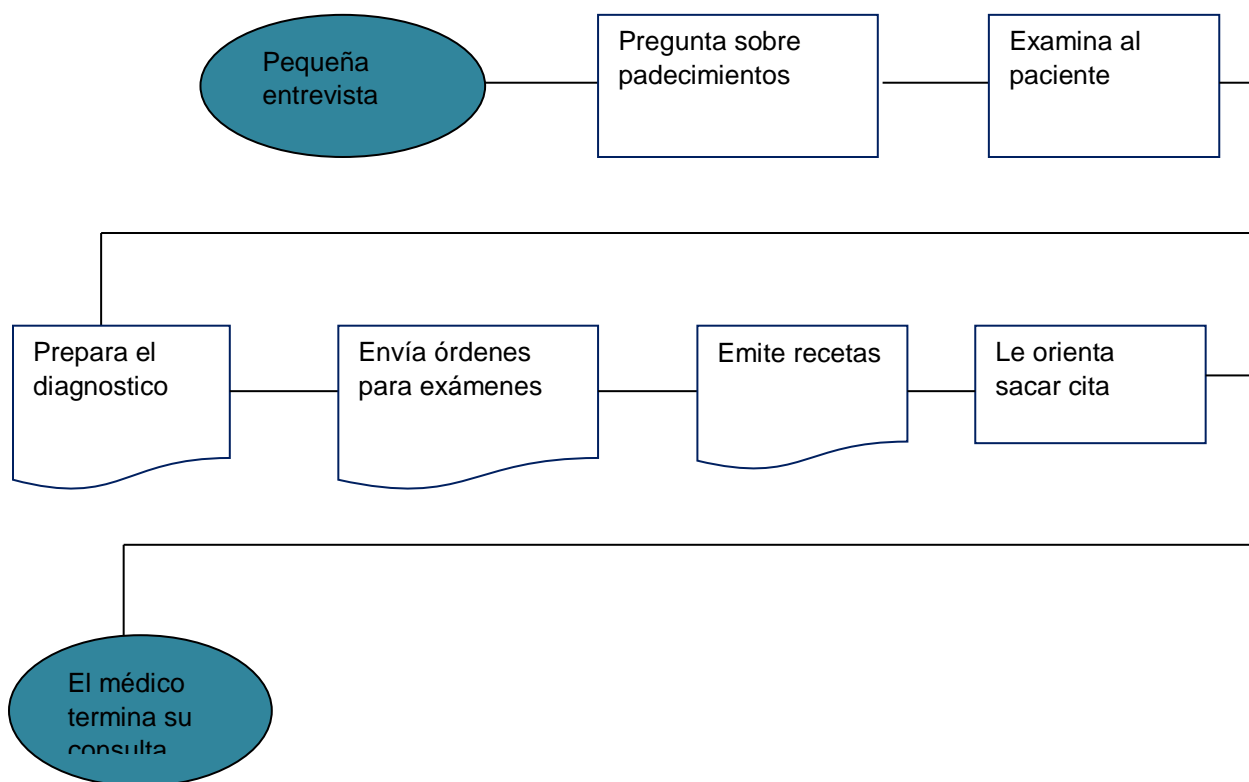


GRAFICO 4⁸

⁸Fuente: equipo investigador

En la siguiente tabla se especifica el tiempo que tarda un paciente durante la consulta médica.







Actividades							Tiempo
Entrada del paciente							
Diálogo previo con el paciente							5 min
Anamnesis							6 min
Examinar físicamente							10 min
Preparar del diagnóstico							5 min
Enviar orden para exámenes							1 min
Extender receta							2min
Indicar sacar proxima cita							1 min
salida del paciente							
Tiempo total							30 min

TABLA 2⁹

El tiempo que tarda un paciente en la consulta médica es de 30 minutos.

Es importante mencionar que las actividades del proceso de las consultas difieren, esto dependiendo del especialista que necesita el paciente. Por lo general es el procedimiento correcto, pero el caso de odontología, patología y laboratorio son actividades distintas las que se realizan.

Esto pasa también en relación al tiempo de atención de cada paciente. El tiempo promedio varía, esto va en dependencia de la condición del paciente y del médico especialista que busca. Hay pacientes que llevan condiciones de salud más delicados que otros y requieren de más tiempo, también hay pacientes con capacidades diferentes que también requieren tiempo extra para su estudio.

⁹ Fuente: equipo investigador

4.2.2 Descripción de los costos y gastos involucrados en los procesos.

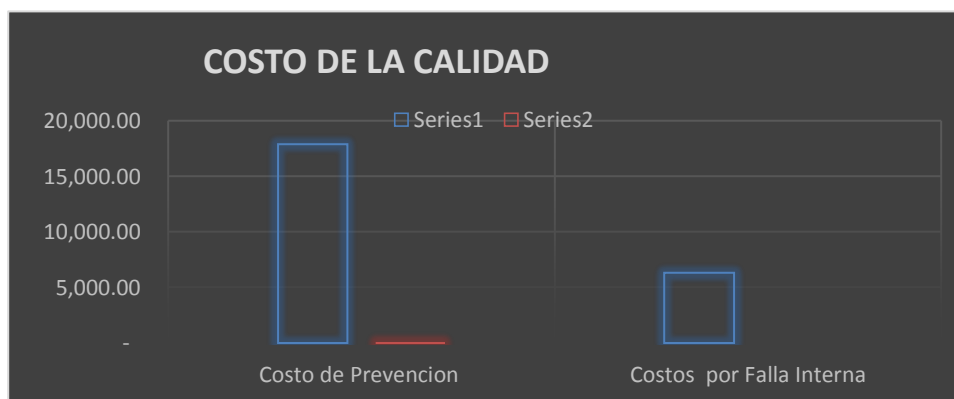
En Clínica Maranatha el aseguramiento de la calidad lo posee el talento humano, quien interactúa con el paciente y logra su satisfacción por esa razón se evalúan los costos de la calidad y no calidad en clínica Maranatha.

El propósito es prever fallas antes de que el servicio o producto llegue al paciente. Por esa razón se presenta la siguiente tabla de costos involucrados en el proceso de atención y recepción de pacientes.

Tabla de costos de Calidad y no Calidad

Porcentaje Respecto a las Ventas				
Ventas Anual				2,227,200.00
Costo de Prevención				
Capacitación	5,290.00		0%	
Inspección a los procesos	3,000.00		0%	
Materiales de servicio higiénico	3,600.00		0%	
Dispensador	6,000.00	17,890.00	0%	1%
Costos por Falla Interna				
Personal sin experiencia	5,000.00		0%	
Organización de las citas	500.00		0%	
Insumos utilizados en recepción	800.00	6,300.00	0%	0%
TOTAL DEL COSTO DE LA CALIDAD			1%	

TABLA 3¹⁰



Costo de Prevención	↑ 17,890.00	↓ 1%
Costos por Falla Interna	→ 6,300.00	↓ 0%

¹⁰ Fuente: equipo investigador

Los costos de la calidad son los derivados de la consecución del nivel de calidad asumido por la empresa en cuanto a calidad se clasifican en costos de prevención y costos de evaluación. Los costos de prevención son aquellos que resultan de evitar o reducir errores y problemas de calidad en cualquier proceso, función o actividad de la empresa, mediante una planificación preventiva de la calidad.

Invertir en la prevención de la calidad es beneficioso para la clínica porque con poco esfuerzo se reducen notablemente los costos totales.

Capacitación de la recepcionista: Es el primer factor que se evalúa en la prevención. En Clínica Maranatha se destina la cantidad de C\$ 5,290 para la capacitación anual de la recepcionista. Lo que se considera poco ya que para brindar un servicio de calidad es necesario invertir de manera periódica, al menos cada 6 meses en una capacitación al personal. Por la fuerza que toma el rumbo de la medicina constantemente.

Inspección a los procesos: Anualmente un representante autorizado por el Ministerio de Salud (MINSa) visita la clínica para realizar una inspección en los procesos de atención al paciente y verificar que se hagan conforme a las normas sanitarias de salud. Aquí la clínica incurre en un costo de C\$ 3,000 para pagar los honorarios del día del representante.

Materiales de servicios higiénicos: en los materiales del único servicio higiénico se incluyen papel higiénico, jabones de mano y aromatizador haciendo un total de C\$ 3,600.00 para cubrir sin dificultad esta necesidad.

Dispensador: el dispensador de agua del cual hacen uso los pacientes y visitantes de la clínica. Este equipo tiene un costo de C\$ 6,000.00.

Los Costos por falla internas son identificados una vez que se encontró la causa que lo está ocasionando o se da cuando algo no se ajusta conforme a los requisitos.

Personal sin experiencia: La clínica le asigna un costo de C\$ 5,000.00 al personal sin experiencia, costo que cubre solamente el salario de una persona del área administrativa, específicamente la recepcionista. Se le asigna este costo bajo el riesgo de que la persona contratada no cumpla con los requerimientos que la clínica establece.

Organización de citas: La clínica designa un costo de C\$ 500 para la organización de citas lo que incluye la agenda, los lapiceros.

Insumos utilizados en recepción: La recepcionista debe contar con los materiales necesarios para un mejor desempeño y desarrollo de sus funciones con los pacientes como: papel formal en el cual tome los datos correctos del paciente, lapicero para poder escribir en la agenda, cuaderno de registro de pagos de la consulta, una cajita metálica para guardar el efectivo. Para esto se incurre a un costo de C\$ 800.00

4.2.3 Análisis de las necesidades /satisfacción del cliente.

4.2.3.1 Descripción del servicio

Clínica Maranatha ofrece 9 especialidades médicas que buscan satisfacer las necesidades de la población diriambina. Para recibir alguno de estos servicios el paciente debe primeramente ser recibido en el área de recepción en donde se le brindara la atención primera antes de pasar al consultorio.

Recepción

El área de recepción en la clínica lo desempeña una sola persona y esta se encarga de darle la bienvenida al paciente, brindarle la información que le pide, en algunos casos darles instrucciones para la realización de exámenes y pasarlo por orden al médico que lo atenderá.

En la recepción se forma la relación del paciente con el médico desde el momento de su llegada por la forma en que es atendido.

En recepción se brinda la información general sobre la consulta médica que el paciente busca, sus precios y la modalidad en que el médico atiende.

La recepción de la clínica es abierta, cómoda, con buen ambiente para que el paciente en el momento de espera este relajado hasta que se le informa que ha llegado su turno.

Principales funciones de la recepcionista de la clínica

- Recibe el pago de las consultas médicas
- Brinda la información a los visitantes de la clínica
- Organiza la agenda de citas y horarios de los médicos
- La clasificación y el envío de correo y de muestras de sangre
- Realizan y contestan llamadas telefónicas a médicos y pacientes
- Mantiene la salas de espera ordenadas
- Atiende al paciente en el tiempo de espera

La recepcionista de clínica Maranatha se encarga de recibir a los pacientes que buscan recibir cualquiera de los siguientes servicios de la clínica, los que se definen a continuación:

Ultrasonido: En este examen el paciente es sometido a ondas que permite formar una imagen que sirve para el diagnóstico del paciente. Es uno de los servicios más demandados en la clínica. Además de que la especialista la Doctora Libia Silva es la directora de la clínica, cuenta con más de 18 años de experiencia.

Rayos X: Los Rayos X son necesarios para los pacientes con golpes para ver si hay fracturas en sus huesos. El paciente antes de pasar a rayos x tiene que seguir instrucciones para realizarse el examen ya que este examen consiste en una radiación electromagnética y se requiere de preparación. Por ejemplo quitarse accesorios de metal. En rayos X los pacientes son atendidos por el técnico Egnio Vélez.

Pediatría: Es la especialidad médica que estudia al niño y sus enfermedades. A esta clínica asisten los niños acompañados de sus padres. Son atendidos por el Doctor Francisco Rodríguez Especialista en pediatría.

Bioanálisis clínico: Los pacientes se realizan este estudio para conocer resultados de los análisis de la composición química de los organismos de nuestro cuerpo internamente. En el laboratorio son atendidos por la Lic. Teresa Herrera

Odontología: La odontología de la clínica es el área que recibe pacientes que buscan una corrección o tratamiento para sus dientes, encías o alguna otra dolencia de su boca. La Doctora Mayela Rodríguez es la especialista en esta área.

Cirugía: Este servicio es donde llegan los pacientes con dolencias que requieren de una operación para restablecer su salud. Estas dolencias son por lo general en los órganos gastrointestinales como son vesícula, páncreas o hernias. Los pacientes llegan a consulta, son examinados para que antes de su cirugía realizarse una serie de exámenes para descartar cualquier otra enfermedad o daño en el cuerpo.

Endoscopia y Colonoscopia: En este estudio el paciente es anestesiado y dentro del estómago es introducida una cámara o lente dentro de un tubo o endoscopio para la visualización del estómago o sus órganos. El Doctor Ronald Silva es especialista en cirugía y sub especialista en endoscopia. Se graba un DVD para entregárselo al paciente con su endoscopia, se toma muestra de su estómago para enviarlo a un laboratorio para su respectiva biopsia y descartar presencia de *Helicobacter pylori*.

Urología: El la urología el Doctor Bayardo Jirón estudia la fisiología y las enfermedades del aparato urinario y genital en el hombre. Para pasar consulta en urología se debe hacer previa cita.

Patología: La Doctora Paola Medrano es la especialista en patología de la clínica. La patología estudia las enfermedades en las personas en su más amplia acepción.

4.2.3.2 Descripción del cliente (paciente)

Los pacientes de clínica Maranatha son personas procedentes de los municipios de Diriamba, Jinotepe y Dolores.

Los pacientes de esta clínica son representantes de distintas edades y visitan la clínica por referencia de hospitales u otras clínicas de salud privadas.

Entre los tipos de pacientes que acuden a la clínica se encuentran cuatro categorías:

- ✓ Adultos mayores: estos pacientes son los de 60 años a más. Son personas que su condición de salud es más delicada que en cualquier otra edad por tanto reciben una *atención muy especial*. Estos pacientes los servicios que demandan son: endoscopia, colonoscopia, ultrasonidos, odontología. (Nacional, 2010)¹¹
- ✓ Adultos: las personas adultas, varones o mujeres son los más concurrentes en la clínica. Considerando la adultez a partir de los 21 años o mayor. Estos pacientes presentan padecimientos físicos muy comunes como del aparato digestivo. En estos casos demandan los servicios de endoscopia, colonoscopia, ultrasonidos y en casos más especiales la urología.
- ✓ Jóvenes: no muchos jóvenes visitan la clínica y quienes lo hacen es por estética y buscan tratamientos dentales. Los jóvenes que visitan la clínica son mayores de 14 años hasta los 21 cuando ya alcanzan su mayoría de edad.
- ✓ Niños: los padres suelen llevar a sus niños a la clínica para que estos sean examinados por el especialista ya que llegan con dolencias que muchas veces al padre le cuesta identificar. Se consideran niños desde 0 años hasta 14.

¹¹ Ley del adulto Mayor, Normas Jurídicas de Nicaragua

En estas categorías también existen tipos de pacientes que se han identificado por los distintos servicios que buscan y que antes son atendidos en recepción.

En primer lugar está el paciente receptivo: Es aquel que no espera tener un problema para acudir al médico sea cual sea su especialidad. Es colaborador, comprende la necesidad del tratamiento y acepta lo que se le sugiere. La mayoría de pacientes con esta característica son los padres de familia que demandan el servicio de pediatría, esto por el bienestar físico de sus hijos.

Luego encontramos al paciente escéptico: Es aquel que no acostumbra a ir regularmente al médico, espera que una emergencia lo obligue a solicitar tratamiento. Una vez solucionado su problema, se olvida de regresar, falta a las citas, no termina su tratamiento y duda de lo que se le sugiere. Esto suele pasar con los pacientes de urología o de ultrasonido. A menos que sea un caso crónico.

También está el paciente histérico: Es aquel que nunca está conforme. Ha ido a muchos médicos y con ninguno quedó contento. Se expresa mal de otros y emite juicios personales sobre la calidad de los tratamientos que recibió. Esto suele suceder casi siempre con los tratamientos dentales.

Y finalmente el paciente pasivo: Es aquel que acepta todo, no manifiesta mucha opinión. Siempre está conforme con el tratamiento o diagnóstico. Nunca le causa problemas al médico cualquiera sea el resultado de su tratamiento. Estos pacientes suelen visitar el laboratorio para respectivos exámenes. 12

¹² Entrevista con la Recepcionista

4.2.3.3 Descripción de los QUE

Los QUE; representan los requerimientos de los pacientes respecto a las características del servicio que reciben en recepción, siendo 5 el nivel de mayor importancia para el paciente y 1 el de menos importancia.

Esto fue realizado con apoyo de una encuesta realizada a los pacientes de clínica Maranatha.

El paciente desea recibir una atención especial y diversificada de acuerdo a sus necesidades, entre estas necesidades están:

Amabilidad en recepción	5
Empatía	4
Información oportuna	5
Tiempo de espera	5
Citas a tiempo	4
Horarios flexibles	4
Ambiente agradable	3
Comodidad	3
Confianza y Seguridad	4
Calidad de la atención	5

TABLA 4¹³

Amabilidad en recepción: Por ser el primer contacto del paciente con la clínica el paciente desea sentir un trato amable por la persona que lo atiende por primera vez.

Los pacientes en la clínica son clientes que no desean ser clientes por su condición de salud. En clínica Maranatha se le da un nivel de importancia de 5 respecto a la amabilidad que presenta la recepcionista.

La amabilidad es uno de los factores más influyentes y decisivos a la hora de regresar o no a un lugar.

Empatía: La empatía es un elemento fundamental en la relación profesional de la salud, con un nivel de alta importancia de 4, tanto al momento de llegada y espera del paciente como al momento de diagnosticar la enfermedad. Cuando un paciente visita la clínica no lo hace por placer sino buscando una mejora a su salud. En la opinión de los

¹³ Fuente: equipo investigador

pacientes de la clínica se hace notar que la calidad técnica y la relación humana son claves para una atención satisfactoria.

Información oportuna: Recibir la información oportuna al llegar a la clínica de acuerdo a los que está buscando apunta al máximo nivel de importancia para el paciente. Ya que de eso en gran parte dependerá la satisfacción al salir después de ser atendido. Si no se le brinda la información oportuna el paciente muestra insatisfacción por la atención brindada. En este caso recibe un nivel de importancia de 5.

Tiempo de espera: Acerca del tiempo de espera de la clínica, recibe un nivel de importancia máximo, 5 de 5, ya que, esperar casi siempre causa insatisfacción. Mucho más cuando se sobre pasa el tiempo establecido para una clínica privada, tiempo que sería de 25 minutos sin embargo aquí deben esperar hasta 39 minutos. El tiempo de espera que los pacientes pueden tolerar es de 30 minutos debido a que llegan con dolencias físicas o sin comer en algunas ocasiones o eventualmente si van a hacerse un ultrasonido deben esperar todo ese tiempo para ir al baño y se les hace incomodo tener que esperar tanto tiempo.

Citas a tiempo: No todos los pacientes requieren de hacer cita, pero es lo ideal que el medico vuelva a valorarlo después del tratamiento prescrito. Esto con el fin de llevar un control más específico del paciente. Es importante que las citas programadas de los pacientes se cumplan para que la satisfacción sea completa. Por factor tiempo y compromisos los pacientes demandan que las citas se cumplan y sea un compromiso y formalidad de la clínica. Por tanto es importante y se califica con 4.

Horarios flexibles: A causa del trabajo, actividades y ocupaciones diarias las personas no pueden acudir durante la semana a la clínica y buscan un horario que les permita recibir asistencia médica en una clínica de calidad.

Además el beneficio que adquiere la clínica al prestar sus servicios en horarios que otras clínicas no lo hacen no tiene precio. Son más las personas que acuden y esto hace que la clínica abarque más demanda. Aquí la puntuación es de 4 con un alto nivel de importancia.

Ambiente agradable: La sala de espera es parte de la experiencia de la atención, el entender que desde el momento que un paciente llega a la clínica es parte de la experiencia, puede hacer la diferencia entre no querer volver o recomendarlo a otros.

Algunos pacientes han manifestado cierta inconformidad ya que en la sala de espera no hay nada que distraiga tanto a niños como a adultos resultando que la experiencia no sea grata al combinar el factor enfermedad con un ambiente poco agradable.

Los pacientes necesitan que alguien se ocupe de ellos o les proporcione algo que les distraiga como un televisor que libere la tensión de estar enfermo. Alguien debe comunicarles el tiempo que deben esperar para que estén menos ansiosos.

Esto incluye cuidar de la decoración, el olor de los baños y la limpieza del lugar. De este modo los pacientes se sentirán en un ambiente agradable y su experiencia de la atención será buena. Aquí como se muestra en la tabla se le da una puntuación media de 3.

Comodidad: Para que el paciente este tranquilo debe sentirse cómodo tanto con las personas que lo reciben, las personas que lo rodean y el lugar en que se encuentra debe ser confortable. Por esta razón en la clínica se da un nivel medio de importancia de 3 de 5.

Confianza y seguridad: La calidad, incluyendo la seguridad y confianza del paciente es una cualidad de la atención en la clínica. La confianza y seguridad es vital en Clínica Maranatha ya que en ellos se deposita la salud de cada paciente. Por eso se le da un 4 de 5 de importancia.

Clínica Maranatha brinda confianza y seguridad desde el aspecto físico de la clínica, la presentación de cada uno de los que trabajan en ella, y por las herramientas tecnológicas de primera con las que cuentan.

Calidad en la atención: Todos los factores mencionados son vitales para que la atención sea de calidad. Por eso se califica con el máximo nivel de importancia de 5.

A todos los pacientes de la clínica les agrada recibir una atención de calidad, que desde que llegan a la clínica sean recibidos con cortesía, que la recepcionista este pendiente de su necesidad y los pacientes apuntan un nivel 5 de 5 en la calidad con que son atendidos.

La orientación hacia la calidad exige procedimientos para evaluar la eficiencia, la efectividad y la seguridad de las intervenciones preventivas, de apoyo y curativas. Para esto se necesita un liderazgo fuerte para que este proceso sea seguro.

4.2.3.4 Descripción del COMO

Posteriormente al análisis de los requerimientos del paciente de la clínica; se encuentran los requerimientos técnicos, que dan respuesta a los requerimientos del paciente, que satisfaga sus necesidades.



GRAFICO 5¹⁴

Positivo negativo



A partir del grafico 5 se hace el análisis de la relación de los como para determinar las características claves para la medición de la calidad del servicio.

Según el techo de la casa de la calidad, todos los requerimientos técnicos cumplen con las especificaciones del cliente, al hablar de los requerimientos del cliente hablamos de los que, que quiere el cliente.

En este techo de la casa de la calidad de Clínica Maranatha más de la mitad es positiva, significando que el servicio es adecuado, según las condiciones óptimas que da el cliente.

La estructura de la clínica es atractiva, de buen tamaño con dos salas de espera para recibir a los pacientes que concurren a la clínica, lo cual es percibido más fácilmente porque es tangible por todos los visitantes. Tiene 8 consultorios de buen tamaño para cada médico.

¹⁴ Fuente: equipo investigador

La capacidad profesional del personal de la clínica es alta, la percepción de los pacientes es positiva respecto a esta característica.

Esto nos indica que la clínica está comprometida con brindar un servicio eficiente a los pacientes.

La organización del servicio aún está en proceso de mejoría, pero a pesar de esto los pacientes perciben que la clínica está muy bien organizada para recibir y brindar atención a todos sus pacientes.

La capacitación del personal: Los directores de la clínica manifiestan que su deseo es que el paciente se sienta bien atendido y salga satisfecho y es por eso que al momento de contratar a recepcionista o persona encargada de la vigilancia y seguridad de la clínica hacen énfasis en la calidad, la amabilidad y los deberes de cada uno, pero se ha debilitado esa característica lo que es percibido por los pacientes.

4.2.3.5 Relación del que y como

Para la relación de los QUE y los COMO Se establece el valor de relación con una escala de cero a 9 puntos; siendo el 0 ninguna relación y 9 Muy relacionados.

A continuación se presenta la tabla de relación del que y el como:

Requer. Técnicos	N.I.C	Estructura	Capacidad profesional	Organización del Servicio	presentacion del personal	capacitacion del personal
Amabilidad en recepcion	5	0	9	0	0	0
Empatia con el paciente	4	0	8	0	0	0
Informacion oportuna	5	0	7	0	0	8
Tiempo de espera	5	0	0	9	0	7
Citas a tiempo	4	0	0	7	0	7
Horarios flexibles	4	0	0	8	0	0
Ambiente agradable	3	8	0	0	0	0
Comodidad	3	8	0	0	0	0
Confianza y Seguridad	4	0	8	0	7	0
Calidad de la atencion	5	0	9	8	8	9

TABLA 5¹⁵

¹⁵ Fuente: equipo investigador

La relación de la estructura con el ambiente agradable tiene una relación de 8 al igual que la comodidad esto significa que si los pacientes no están satisfechos con la estructura no querrán visitar la clínica ya que no se sentirán cómodos.

La capacidad profesional con la amabilidad en recepción tiene 9 puntos el máximo puntaje ya que es importante que la recepcionista de clínica Maranatha tenga la capacidad suficiente para realizar sus funciones y mantener estable al paciente mientras espera y para esto debe tener una actitud amable con todos los pacientes.

La capacidad profesional con la empatía tiene 8 puntos lo que nos indica que las tanto los médicos y resto de personal es importante que se incluyan con el paciente y se identifique con ellos para sentirse más satisfechos.

La capacidad profesional con la información oportuna tiene 7 puntos un puntaje alto indicando que desde el mínimo detalle las personas deben estar en capacidad de brindar a los pacientes la información que ellos piden y que sea clara.

La capacidad profesional se relaciona con la confianza y seguridad del paciente y recibe puntuación de 8 puntos esto significa que es importante porque de acuerdo como el paciente se sienta con la atención depende mucho de la capacidad profesional que tengan en la atención. Cuando el paciente es recibido por un profesional capacitado en su área el paciente se siente seguro que está en el lugar apropiado y deposita su salud y bienestar físico en manos de ellos ya que así se gana la confianza del paciente.

La capacidad profesional con la calidad de la atención recibe 9 puntos ya que es vital que los miembros de la clínica trabajen a su máximo esfuerzo por ofrecer un servicio de calidad y esto se logra con un personal profesional.

La organización del servicio con el tiempo de espera recibe 9 puntos lo que significa que para los pacientes es importante que la clínica planifique y organice adecuadamente el tiempo establecido para las consultas y que el tiempo de espera no sea tan prolongado generando ansiedad en los pacientes. Aquí se pueden implementar sistemas de información en donde fluya eficazmente la información necesaria de los pacientes al médico.

La organización del servicio y las citas a tiempo se relacionan y recibe puntuación de 7 ya que cuando hay un orden en todo el proceso de la atención a los pacientes organizando las citas de los pacientes ya sea por teléfono o personalmente y estas citas

se cumplen en tiempo y forma hay mayor satisfacción del paciente ya que sabe que va seguro a la hora y día que le programaron cita. Para esto se debe incluir y fortalecer una cultura de puntualidad entre los pacientes y los médicos.

La organización del servicio y los horarios flexibles recibe 8 puntos lo que quiere decir que la clínica está brindando sus servicios en horarios muy flexibles a la población, de lunes a viernes de 7am a 4pm, incluyendo el domingo de 7 am a las 12md.

La organización del servicio con la calidad de la atención recibe 8 puntos lo que claramente indica que si el paciente percibe una organización completa del servicio que incluya puntualidad, orden y preparación en el personal el paciente percibirá la calidad de la atención brindada.

La presentación del personal y la confianza y seguridad del paciente recibe 7 puntos lo que significa que si bien la clínica y sus miembros tienen buena presentación, deben hacerlo integralmente, no solamente unos cuantos pues los pacientes depositan su cuerpo y mente en los estudios realizados y es importante que quien los atiende este presentable ya que representa en ese momento a la clínica.

La presentación del personal y la calidad de la atención reciben 8 puntos lo que se traduce que la clínica en su mayoría, aunque no todos, se identifican profesionalmente en su aspecto, lo que hace que los pacientes perciban calidad en la atención.

La capacitación del personal y la información oportuna recibe 8 puntos lo que apunta que el personal está capacitado aunque en salud las capacitaciones, aprendizaje debe ser constante por los avances médicos.

La capacitación del personal y el tiempo de espera reciben 7 puntos, lo que quiere decir que debe considerarse más la capacitación para la recepcionista como responsable de atender a los pacientes mientras esperan ser atendidos para que el paciente no se inquiete y pueda irse de la clínica.

La capacitación del personal y las citas a tiempo es de 7 puntos e igual indica la importancia de capacitar e instruir a la responsable como, cuando y que otras funciones incluye el poner en agenda de citas a los pacientes y recordarle ser puntuales.

La capacitación del personal y la calidad de la atención reciben la máxima puntuación de 9 lo que indica que la capacitación del personal de recepción debe enfocarse en adquirir conocimiento, habilidades y aptitudes para reconocer la insatisfacción de un

paciente y apliquen mejoras concretas que haga más satisfactoria y de calidad la atención de los pacientes.

4.2.3.6 Evaluación de la competencia (Benchmarking)

El análisis de la competencia; está basado bajo el benchmarking que, es el proceso de comparación de nuestros servicios, frente a los de los competidores o a los de aquellas compañías reconocidas como líderes que nos permitan adoptar practicas exitosas.

Al conocer la situación actual de clínica Maranatha, se puede reflejar que esta posesionada en lo que es brindar el servicio de salud a la población y al compararse con la competencia se observa que está por encima de sus competidores siendo el caso de clínica San Sebastián los cuales los indicadores se observan en la casa de la calidad.

Comparación con Competencia

Objetivo de Empresa	Ratio de mejora	Argumento de venta	Ponderación	Escala de Competencia					Maranatha	Sn Sebastián	
				1	2	3	4	5			
5	1.25	5	25							3	4
4	0.8	4	16							3	3
4	1.333333	4	16							4	4
4	0.8	3	12							2	4
5	1.25	4	20							3	4
3	0.75	2	6							5	5
3	1	3	9							4	4
3	1	2	6							4	4
4	1	2	8							3	3
4	0.8	2	8							5	3

TABLA 6¹⁶

Amabilidad en recepción: en lo que respecta a la amabilidad en recepción en comparación con la competencia observamos que los competidores poseen un alto nivel que el de clínica Maranatha lo que significa que clínica san Sebastián brinda un poco más de importancia e interés a los pacientes.

Para ganar la preferencia de los pacientes en este punto se necesita ofrecer un servicio de calidad y una mejor atención en el área de recepción.

¹⁶ Fuente: equipo investigador

Empatía: con respecto a la competencia se observa que la clínica san Sebastián tiene una igualdad en la calificación con clínica Maranatha lo que indica que las dos instituciones están cumpliendo con las expectativas de los paciente a un mismo nivel.

Información oportuna: nos referimos a información oportuna al hecho de que la persona que está en recepción brinde las respuesta que el paciente necesita saber según sea la duda o pregunta del paciente.

Para esto se necesita que en recepción este una persona que conozca toda la información necesaria y pueda brindársela al paciente en la casa de la calidad observamos que tanto clínica Maranatha como la competencia están en un mismo nivel indicando que en este aspecto están cumpliendo con las expectativas de los pacientes.

Tiempo de espera: el tiempo de espera es un parámetro que en centros médicos y las clínicas son muy pocos medibles, los pacientes que llegan a la clínica quieren ser atendidos de inmediato o si tener un tiempo de espera que no sea tan prolongado, ya que al pasar demasiado tiempo el paciente se vuelve impaciente por que el tiempo que espera ser atendido.

Podemos observar con claridad en la comparación de la competencia que clínica Maranatha posee una calificación de 2 y la competencia una calificación de 4 esto significa que clínica Maranatha tiene un tiempo de espera más prolongado que clínica san Sebastián.

Citas a tiempo: las citas son orientadas por los médicos al paciente q requiera valoración post tratamiento, el paciente tiene que estar en acuerdo de recordar que día le toca la cita nuevamente.

Si el paciente olvida el día en que fue programada su cita ocasiona una desestabilización en la programación ya que se le tiene que atender o posponer la cita nuevamente es por esa razón que clínica Maranatha posee una calificación de 3 a diferencia de la competencia que posee un 4.

Horarios flexibles: basados en los resultados obtenidos en la casa de la calidad clínica Maranatha al igual que la competencia están colocadas en una calificación de 5 esto indica que los pacientes encuestados reflejaron que brindan muy buenos horarios de atención.

Ambiente agradable: el ambiente agradable se identifica desde el momento en que el paciente entra a la clínica por eso se hace necesario de que los espacios donde el paciente se va a ubicar sea agradable.

La calificación dada al ambiente agradable según los pacientes es de 4 al igual que la competencia esto indica que los pacientes están conformes con el ambiente en la clínica.

Comodidad: para que el paciente este cómodo se necesita no solo de la infraestructura sino también de las personas que lo rodean por esta razón se evalúa en un 4 al igual que la competencia lo que significa que el paciente goza de la comodidad necesaria en la clínica.

Confianza y seguridad: Clínica Maranatha tiene una prioridad de 3, indicando que los pacientes se sienten seguros y confiados en la clínica y en los médicos que los atienden.

La confianza y seguridad también la da el aspecto físico de la clínica y los pacientes encuestados reflejan que la clínica brinda una buena seguridad.

Calidad de la atención: la atención es percibida por los pacientes desde el momento en que estos entran a la clínica.

Los gestos, la cortesía, la amabilidad y el interés al paciente son aspectos que encierra la atención, los cuales han sido medidos con relación a la competencia con una calificación de 5 indicando que los pacientes están satisfechos con la atención que brinda clínica maranta.

Clínica san Sebastián en cuanto a la calidad de la atención se refiere según el análisis en la casa de la calidad esta se encuentra por debajo de clínica Maranatha con una calificación de 3 lo cual significa que los pacientes están más conformes en la atención que brinda clínica Maranatha que la de clínica san Sebastián.

4.3 Definición del problema de calidad

4.3.1 Diagrama Ishikawa

Existen diferentes problemáticas que están afectando el proceso del servicio de atención y recepción, estas percibidas por los pacientes:

En primer lugar la relacionada al tiempo de espera extenso del paciente. Lo que propicia un ambiente poco agradable para el paciente.

Secundando la falta de control de las citas de los pacientes muestra claramente que falta la gestión por parte de los directores de la clínica, lo cual es muy riesgoso para su competitividad.

Luego la poca amabilidad brindada al paciente en la recepción también es un factor que influye de manera negativa en el paciente.

Después la falta de automatización de en los procesos de la clínica, lo que desfavorece ya que hace que trabajen con insumos de baja calidad.

La falta de capacitación, muy necesaria para brindar una buena atención a los pacientes. Si al personal administrativo se le capacita continuamente, entonces la persona encargada del área tendrá un óptimo desempeño.

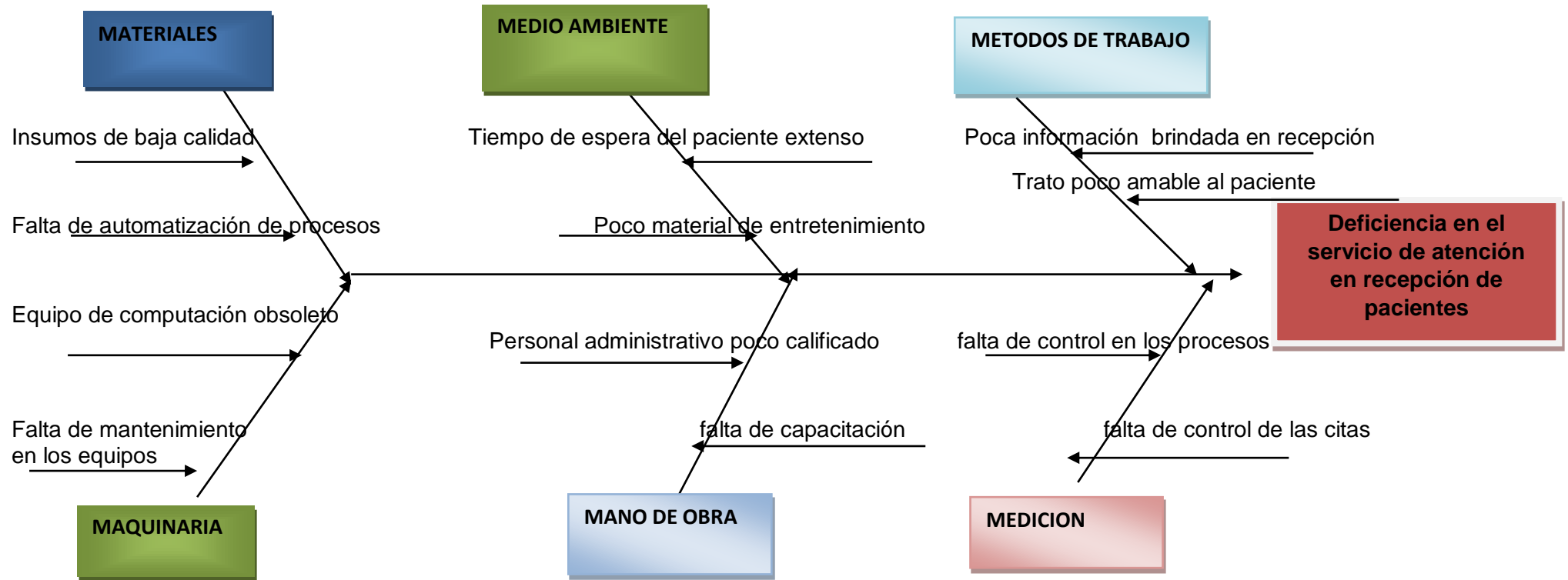
Finalizando con la poca información brindada en recepción, lo que ocasiona que los pacientes no sientan confianza y seguridad en la clínica.

De acuerdo a los aspectos analizados se pudo determinar que el mayor problema en cuanto a la calidad del servicio en clínica Maranatha es:

“Deficiencia en el servicio de atención y recepción del paciente”.

Los pacientes consideran que el área de recepción tiene debilidades que afectan significativamente la atención de la clínica, ya que es notable y perceptible la falta de gestión en esta área por parte de los directivos de la clínica.

Una vez explicado las causas y el problema de calidad en el área de recepción se presenta el diagrama de Ishikawa donde se identificaron los mismos.



4.3.2 Diagrama de Pareto

Mediante esta herramienta se podrá definir las causas más importantes de la falta de organización del servicio de recepción.

Del total de pacientes que visitan clínica Maranatha se obtuvo como resultado que la muestra era de 150 personas, de las cuales por factor tiempo se aplicó un pilotaje de 10% obteniendo que se tenía que aplicar 25 encuestas a los pacientes que a diario visitan la clínica.

En dichas encuestas se establecieron causas o factores que afectan la buena atención de la recepcionista hacia los pacientes y que se ve reflejada en la calidad de los servicios de clínica Maranatha.

Una vez que se aplicó la encuesta y teniendo la frecuencia de elección para cada causa, se ordenaron los factores de mayor a menor según la frecuencia de elección, seguido se sumaron los datos y se colocó la frecuencia acumulada y su porcentaje como se muestra en la tabla.

TABLA DE CAUSAS QUE INCIDEN EN LA CALIDAD DEL SERVICIO				
CAUSAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	%	80-20
Falta de capacitación	6	6	25%	80%
Falta de control en las citas	5	11	46%	80%
Falta de automatización de procesos	4	15	63%	80%
Tiempo de espera del paciente extenso	3	18	75%	80%
Trato poco amable al paciente	2	20	83%	80%
Poca información brindada en recepción	2	22	92%	80%
Insumos de baja calidad	2	24	100%	80%
Poco material de entretenimiento	0	24	100%	80%
Personal administrativo poco calificado	0	24	100%	80%
Falta de control en los procesos	0	24	100%	80%
Equipos obsoletos	0	24	100%	80%
Falta de mantenimiento de equipos	0	24	100%	80%
TOTAL	24			

TABLA 7¹⁷

¹⁷ Fuente: equipo investigador

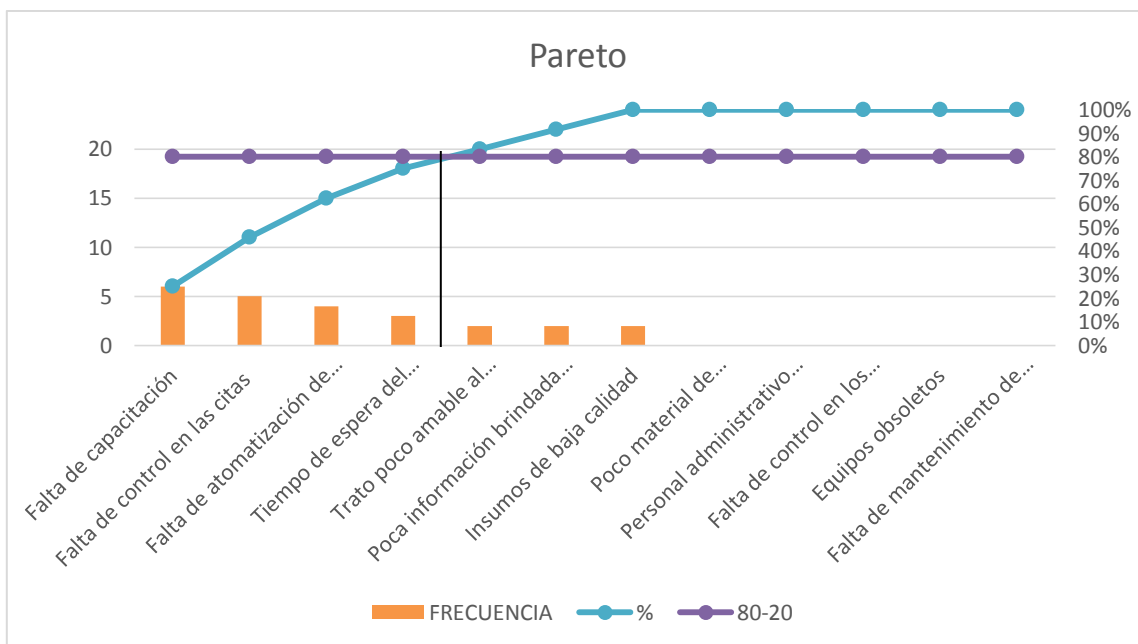


TABLA 8¹⁸

En la tabla No 8 Se muestra que en el 80% se encuentran las causas más significativas al problema.

De estas solo se analizaran las causas que están indicadas en la gráfica que son relativas y que están comprendidas en el 80% como causa directa del problema.

Falta de capacitación: tiene un impacto negativo en la clínica y este es percibido por los pacientes en la atención brindada.

Falta de control de citas: Afecta la atención en la clínica ya que el tiempo de espera es un parámetro que se mide dentro de lo que es organización, significa que si clínica Maranatha tuviera una buena organización el tiempo de espera sería algo controlable.

Para los pacientes es importante que la clínica planifique y organice adecuadamente su servicio para alcanzar la satisfacción de los pacientes donde fluya eficazmente la información necesaria de los pacientes.

¹⁸ Fuente: equipo investigador

Falta de automatización de los procesos: En esta causa se refiere al hecho de poder ejecutar las funciones en recepción de forma eficiente y que de esta manera ayude a agilizar el proceso de atención.

Tiempo de espera: Esto es provocado por el hecho de no tener conocimiento sobre los procesos acerca del tiempo de espera para una clínica privada ya que el tiempo de espera que una persona puede tolerar es de 30 minutos y en la clínica se sobre pasa este estándar de tiempo.

Sobre pasar el tiempo de espera en una clínica no es recomendable para el paciente ya que en muchas ocasiones el paciente llega a la clínica sin desayunar o cuando va a realizarse un ultrasonido tiene que tomar mucha agua y soportar las ganas de ir al baño casi por 45 minutos.

4.4 Propuesta plan de mejora

El plan de mejora que se presenta a continuación es para proponer distintas alternativas que ayuden a fortalecer el servicio de atención y recepción de pacientes de clínica Maranatha para así lograr mayor éxito y competitividad al implementar las siguientes estrategias.

Problema:

Deficiencia en el servicio de atención y recepción del paciente.

Objetivo del plan de mejora:

Proponer diversas alternativas de solución a las distintas problemáticas que causan que el servicio de Atención y recepción de pacientes sea deficiente.

Estrategias:

- ✓ Implementar un software para clínicas.
- ✓ Capacitar al personal administrativo.

Problemática	Falta de Capacitación al personal
Objetivo	Garantizar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades del paciente.
Meta	Mejorar la atención al paciente
Táctica	Reuniones con los especialistas en materia de software en servicios médicos.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración de un programa de capacitación en software para clínica. ➤ Entrenamiento y manejo de herramientas tecnológicas.
Recursos Materiales	Teléfono
Costo Anual	C\$ 5,070.00
Responsable	Dirección general

Problemática	Falta de control de citas
Objetivo	Organizar eficientemente la atención de los pacientes
Estrategia	Implementar un moderno Software para clínica.
Meta	Mejorar la atención al paciente
Táctica	Pago del software con el 5% de las ventas semanalmente
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adquisición de una licencia para software de Clínicas. ➤ Instalación del software en el área de recepción. ➤ Renovación de la licencia anualmente
Recursos Materiales	Computadora con edición de Windows XP, Windows vista, Windows 7, Windows 8.
Costo Anual	USD 300.00
Responsable	Dirección general

Problemática	Falta de automatización de procesos.
Objetivo	Mejorar la atención al paciente con recursos eficaces
Estrategia	Implementar un moderno Software para clínicas
Meta	Agilizar el proceso de atención al paciente
Táctica	Pago del software con el 5% de las ventas semanalmente
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adquisición de una licencia para software de Clínicas. ➤ Instalación del software en el área de recepción. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Renovación de la licencia anualmente.
Recursos Materiales	Computadora con edición de Windows XP, Windows vista, Windows 7, Windows 8.
Costo Anual	USD 300.00
Responsable	Dirección general

Problemática	Tiempo de espera extenso
Objetivo	Optimizar el tiempo de espera del paciente
Estrategia	Implementar un moderno software para clínicas.
Meta	Disminuir el tiempo de espera del paciente
Táctica	Pago del software con el 5% de las ventas semanalmente.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adquisición de una licencia para software de Clínicas. ➤ Instalación del software en el área de recepción. ➤ Renovación de la licencia anualmente.
Recursos Materiales	Computadora con edición de Windows XP, Windows vista, Windows 7, Windows 8.
Costo Anual	USD 300.00
Responsable	Dirección general

Las adquisición e implementación de un software para clínicas ayudara a automatizar los procesos, organizando las citas y por tanto se disminuirán el tiempo de espera del paciente en el área de recepción.

Capacitar al personal aportara significativamente a que la atención brindada sea de calidad y así se conserven y se capten nuevos pacientes para la clínica.

Aplicar programas de seguimiento innovadores que garantizan evaluaciones reales que aporten a la mejora del servicio. (Ver anexo 1)

Costo del plan de mejora

Detalle del software para Clínicas

Software para clínica	
Licencia	USD 300

La licencia es renovada anualmente.

El cambio del dólar equivale a C\$ 29.00

En total son: C\$ 8,700.00

Detalle de la capacitación recibida en la clínica

Capacitación	
Refrigerio	C\$100.00
Pasaje	C\$100.00
Servicio	C\$4,870.00
Total	C\$5,070.00

Costo total: C\$ 13,770.00

Software: 8,700.00

Capacitación: 5,070.00

V. Conclusiones

Al haber analizado la calidad del servicio de atención en recepción del paciente en clínica Maranatha, llegamos a la conclusión que:

Se identificó las necesidades, expectativas y percepción del paciente de clínica Maranatha a través de la herramienta QFD y Servqual y poder así conocer situación actual la calidad del servicio.

Para determinar el problema de calidad del servicio de atención en recepción del paciente se aplicó la herramienta Ishikawa en donde se determinó la deficiencia en el servicio de atención y recepción de pacientes y se analizaron sus principales causas en el diagrama de Pareto, las cuales fueron el tiempo de espera extenso, la falta de control de citas, la falta de capacitación del personal y la falta de automatización de los procesos.

Se elaboró un plan de mejora donde se proponen alternativas estratégicas que ayudaran a mejorar y organizar el servicio de atención en recepción del paciente determinando los costos del plan de mejora en que incurriría la clínica al implementar las estrategias y poder llegar a ser más sólida y competitiva.

VI. Bibliografía

Contreras, E. R. (2013). *Pensamiento y Gestión*. Colombia.

G, P. (Diciembre de 2013). Superintendencia de Salud. *Departamento de Estudio y Desarrollo*.

Nacional, A. (2010). Normas Jurídicas de Nicaragua. *Ley del Adulto Mayor*.

Salud, O. M. (2007). Política y estrategia regional para la garantía de la calidad de la atención sanitaria. *Conferencia sanitaria panamericana*, (pág. 16). Washington.

Silva, D. L. (lunes 09 de Mayo de 2016). Especialista en Radiología. (N. C. Maria Esteban, Entrevistador)

Software para Clinica. (s.f.). Obtenido de <https://www.softwaredoit.es/consejo/software-clinicas-tiempo-espera-olvidate-pacientes-impacientes.html>

Capacitación QFD profesor Freddy Cárdenas.

Capacitación costos de calidad y no calidad profesor Harley Montiel.

VII. ANEXOS

FORMATO DE EVALUACION DEL SERVICIO (propuesta)

Anexo 1

	ITEMS	SI	NO
1	Hay demora en los trámites que se hacen antes de recibir la atención		
2	Poseen elementos de Calidad		
3	Me atienden a la hora citada		
4	El tiempo que esperé para ser atendido fue satisfactorio		
5	El personal de recepción es amable conmigo		
6	Me brindan información clara y oportuna		
7	El ambiente de recepción es agradable y atractivo		
8	El personal me inspira confianza y seguridad		
9	El personal está calificado para atenderme		
10	Yo volvería a atenderme aquí		

Evaluación del servicio de atención y recepción de clínica Maranatha

- Este cuestionario es anónimo. No lo firme ni escriba una identificación

Se miden diferentes aspectos a los que usted debe de responder marcando con una “X” un número entre el 1 y el 5 siendo el 1 la mínima satisfacción y el 5 la máxima.

Elementos tangibles:	1	2	3	4	5
1.-La clínica tiene equipos de apariencia moderna					
2.- Los elementos materiales (muebles, equipos) son visualmente atractivos					
3.- El personal de recepción tiene buena presentación					
4.- Las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio.					
Fiabilidad o presentación el servicio:					
5.- El servicio responde a lo que usted esperaba					
6.- Cuando la recepcionista le promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple					
7.- Cuando tiene un problema en el servicio la recepcionista demuestra interés en solucionarlo					
8.- La recepcionista brinda bien el servicio desde la primera vez					
9.- La recepcionista demuestra estar capacitados para responder a sus preguntas.					
Capacidad de respuesta:					
10.- El tiempo que aguardo para obtener el servicio fue satisfactorio					
11.- La recepcionista nunca están demasiado ocupada para atenderle.					
12.- Si necesitó resolver algunas dudas se le atendió en un tiempo adecuado.					
13.- La recepcionista demuestra estar capacitada para ofrecer un pronto servicio.					
14.- Le demuestran amabilidad y buen trato					
Seguridad:					
15.- El comportamiento de la recepcionista le inspira confianza y seguridad					
16.- La recepcionista tiene conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.					
17.- La recepcionista demuestra igualdad para todos los pacientes.					
18.- La recepcionista demuestra capacidad de organización del servicio.					
Empatía:					
19.- La recepcionista se preocupa por los intereses de los pacientes.					
20.- Ofrece horarios convenientes para todos los pacientes.					
21.- La recepcionista entiende las necesidades específicas de los pacientes.					