



Procesos de Gestión de los Centros de Salud Privados y Calidad de Atención a Pacientes con Enfermedades Renales Crónicas

Management Processes of Private Health Centers and Quality of Care for Patients with Chronic Kidney Diseases

Processos de Gestão de Centros Privados de Saúde e Qualidade da Assistência aos Pacientes com Doenças Renais Crônicas

Mei-Ling Elizabeth Dazza-Chang ^I
mdazzachang@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-8070-4400>

Raul Gustavo Santillan-Lopez ^I
rsantillanl@ulvr.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-5558-5777>

Correspondencia: mdazzachang@gmail.com

Ciencias de la Salud
Artículo de Investigación

***Recibido:** 17 de Noviembre de 2021 ***Aceptado:** 22 de Noviembre de 2021 * **Publicado:** 27 de Noviembre de 2021

- I. Abogada de los Tribunales y Juzgados de la Republica del Ecuador; Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador.
- II. Magister en Administración de Empresas con Mención en Sistemas de Información Gerencial, Ingeniero Comercial, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador.

Resumen

La gestión interna en toda unidad económica es un aspecto de suma importancia debido a que permite mejorar el sistema comunicacional, organizar, mejorar y optimizar cada uno de los recursos con los que cuenta la empresa. Es por ello, que el propósito central de la presente investigación es optimizar el proceso de gestión dentro de los centros de salud privado respecto a la calidad de servicio que ofrecen a sus pacientes con enfermedades renales crónicas dado que se ha podido identificar que existe un débil sistema actualmente lo que ha incurrido en la inconformidad de los pacientes, aumento de quejas, desorganización interna, ausencia de capacitaciones, entre otros aspectos. Mediante el abordaje teórico se pudo identificar la relevancia del control interno en las instituciones privadas, la manera de emplear un sistema de gestión y sus principales ventajas. Posteriormente, a través de una metodología con enfoque mixto se emplean encuestas para determinar gráficamente las tendencias de adaptabilidad e inestabilidad que se propicia dentro del sector de salud por mala preparación de los médicos o enfermeros, además mediante entrevistas se abordan la opinión de profesionales donde se identifican factores críticos y la manera de mejorarlo proponiendo estrategias de control. Finalmente, se presenta una propuesta basada en diseñar un sistema de gestión dentro de las unidades de atención especial para enfermos renales crónicos y destacar las medidas necesarias a tomar por parte del cuerpo ejecutivo buscando siempre el beneficio económico, así como social del servicio de salud.

Palabras clave: Gestión interna; sistema de control; enfermedades renales; centros de salud privado; atención médica.

Abstract

Internal management in every economic unit is a very important aspect because it allows improving the communication system, organizing, improving and optimizing each of the resources available to the company. That is why the central purpose of this research is to optimize the management process within private health centers regarding the quality of service they offer to their patients with chronic kidney diseases, since it has been possible to identify that there is a weak system currently what has incurred in the dissatisfaction of patients, increased complaints, internal disorganization, lack of training, among other aspects. Through the theoretical approach, it was possible to identify the relevance of internal control in private

institutions, how to use a management system and its main advantages. Subsequently, through a methodology with a mixed approach, surveys are used to graphically determine the trends of adaptability and instability that are fostered within the health sector due to poor preparation of doctors or nurses, in addition, through interviews, the opinion of professionals is addressed where it is they identify critical factors and the way to improve it by proposing control strategies. Finally, a proposal is presented based on designing a management system within the special care units for chronic kidney patients and highlighting the necessary measures to be taken by the executive body, always seeking the economic as well as social benefit of the health service.

Keywords: Internal management; control system; kidney diseases; private health centers; medical care.

Resumo

A gestão interna em cada unidade económica é um aspecto muito importante porque permite melhorar o sistema de comunicação, organizar, melhorar e otimizar cada um dos recursos à disposição da empresa. Por esse motivo, o objetivo central desta pesquisa é otimizar o processo de gestão nos centros de saúde privados quanto à qualidade do serviço que oferecem aos seus pacientes renais crônicos, visto que foi possível identificar que atualmente existe um sistema frágil. o que incorreu na insatisfação dos pacientes, aumento das queixas, desorganização interna, falta de treinamento, entre outros aspectos. Por meio da abordagem teórica, foi possível identificar a relevância do controle interno nas instituições privadas, a forma de utilização de um sistema de gestão e suas principais vantagens. Posteriormente, através de uma metodologia com abordagem mista, os inquéritos são utilizados para determinar graficamente as tendências de adaptabilidade e instabilidade que se promovem no setor da saúde devido ao mau preparo de médicos ou enfermeiros, além disso, através de entrevistas, é abordada a opinião dos profissionais. onde identificam os fatores críticos e a forma de melhorá-los, propondo estratégias de controle. Por fim, apresenta-se uma proposta baseada no desenho de um sistema de gestão dentro das unidades especiais de atenção ao paciente renal crônico e evidenciando as medidas necessárias a serem tomadas pelo órgão executivo, sempre visando o benefício econômico e social do serviço de saúde.

Palavras-chave: Gestão interna; sistema de controle; doenças renais; centros privados de saúde; assistência médica.

Introducción

A lo largo de la última generación, la salud internacional ha dado paso a la “salud mundial”. Este cambio terminológico, a pesar de que aún no es universal, refleja un profundo cambio de perspectiva, en efecto, la salud mundial ha cobrado tanta importancia que cada vez es un asunto del que se ocupan los activistas de la sociedad civil (Elmendorf, 2021).

Las empresas privadas de salud intentan la prestación de sus servicios buscando la satisfacción de las expectativas de los clientes, la formación en un principio de los médicos y del personal de salud en la mayoría de los casos no contemplan este aspecto, es responsabilidad entonces de cada organización, el fomento de la atención al cliente a todos los niveles.

El objetivo de los procesos de gestión según Boer (2021), es organizar y optimizar la forma en que una organización utiliza los recursos para impulsar la eficiencia. Para ello, se realiza un análisis en profundidad de las prácticas utilizadas y los procesos de negocio en los centros de atención médica pública/privada para identificar áreas donde se pueden realizar mejoras y así avanzar hacia la excelencia operativa.

De igual manera, la calidad está cada vez más difundida en la población que utiliza estos servicios y lograr la satisfacción de sus necesidades se convierte en un reto cada vez mayor, en este caso a pacientes con enfermedades renales crónicas que en los últimos años han presentado altas tasas de mortalidad convirtiéndose así en una preocupación para el campo de salud.

De acuerdo con Veletanga (2016), en Ecuador hasta el 2014 según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el país se contabilizaban 6.611 personas con insuficiencia renal crónica; sin embargo, esta cifra ha ido en aumento en el transcurso de los años y no se debe porque ha crecido la enfermedad o la población, sino porque cada vez hay más servicios de salud, se puede detectar la enfermedad a tiempo.

Para poder proporcionar una cobertura total a las personas que padecen esta enfermedad, el Ministerio de Salud Pública mantiene convenios con centros privados de diálisis para poder brindar atención a mayor cantidad de pacientes, existen cerca de 62 centros de diálisis en el país, es importante que la calidad de servicios que estos centros prestan a sus pacientes, porque un paciente que ingresa en una institución hospitalaria pasa por un acontecimiento psicológico

importante, tiene mucha incertidumbre de la persona que lo va atender, de los tratamientos, de los equipos que cuenta para ser atendido, etc.

Si bien es cierto algunos trabajadores de estos centros piensan solo en cumplir con su trabajo y mas no en generar confianza y que el cliente se encuentre satisfecho de los servicios que está recibiendo, si el prestador del servicio se concentra en la atención que está brindando y en los elementos importantes de ese momento lo va a manejar de tal forma que maximice el impacto positivo y reduzca el negativo.

En Guayaquil hay algunos centros de salud privada que en trabajo conjunto con el Ministerio de Salud Publica colaboran para la atención de personas con enfermedades renales crónicas, que presenta una evolución gradual e irreversible, generando complicaciones y perjuicios para los pacientes portadores y cuyo principal tratamiento es la diálisis (Defensoría del Pueblo, 2020).

El hecho de que el paciente tenga confianza y se encuentre satisfecho con los servicios que está recibiendo, va a inclinar su posición sobre la aceptación positiva y hacer que su experiencia no sea tan molesta o perturbadora, es importante entonces que tanto los pacientes, como los cuidadores conozcan el procedimiento, tratamiento y su autocuidado, evitando futuras complicaciones por lo que es necesaria su educación continua.

Cabe recalcar que el enfermero o personal de salud debe establecer una mayor interrelación con el paciente y a su vez con la persona que lo tiene a su cuidado, con la finalidad de que puedan expresarse y así contribuir a brindar una mejor contención al paciente y mejora la confianza entre personal de salud, paciente y cuidador.

Por lo general, no se da de esta manera el personal de salud está enfocado en cumplir con su trabajo o de terminar con su jornada, la gran mayoría de estos centros no cuentan con un modelo de gestión que garantice la experiencia positiva de sus pacientes y la calidad de la misma, siendo esto responsabilidad neta de cada organización.

Formulación del problema

Con el fin de alcanzar el propósito de estudio se enfatiza la siguiente problemática: ¿De qué manera influye a los pacientes con enfermedades renales crónicas la inexistencia de Procesos de Gestión en los centros de Salud Privados y calidad de atención?

Ante dicha interrogante se persigue solucionarla mediante un objetivo central que consiste en analizar el efecto de los procesos de gestión de los centros de salud de atención primaria del sector privado en calidad de atención de los pacientes con enfermedades renales crónicas.

Por lo tanto, el enfoque del presente proyecto puede modernizar los procesos y sistemas centrales para respaldar nuevas prácticas clínicas, estándares regulatorios, métodos de reembolso de costos y regulaciones gubernamentales. De hecho, mediante el abordaje de ésta problemática se podrá optimizar los procesos de gestión de las unidades médicas tanto públicas como privadas de la ciudad y responde rápidamente a los atributos cambiantes de la salud en los actuales escenarios de pandemia.

Por este motivo resulta de interés evaluar los modelos de gestión y la calidad de atención al cliente de los centros de salud privada que tratan a pacientes con enfermedades renales crónicas, para diagnosticar su eficacia y poder sugerir una mejora.

Modelo de gestión organizacional

Un modelo organizacional define la jerarquía, el desarrollo del equipo y el rol del consumidor en el funcionamiento de una empresa. Los modelos a veces incorporan una variedad de estructuras de modelos para satisfacer las necesidades de los consumidores de la manera más eficaz. Desarrollar la estructura correcta requiere una visión clara del liderazgo con una implementación consistente.

Sin importar el tipo de organización, siendo esta, productora de bienes y/o servicios, pública y/o privada, con o sin ánimo de lucro, ésta debe afrontar el desarrollo de procesos bajo parámetros de coordinación y optimización de recursos. Dichos procesos, son realizados por individuos que trabajan en grupos en los diferentes niveles de la organización con funciones acordes a sus habilidades administrativas (Tamayo, Del Río, & García, 2014).

De acuerdo con Leonard (2018), el término modelo de gestión organizacional es otra forma de describir la estructura organizacional, ya que las estructuras pueden ser simples o complejas. Al revisar cinco modelos organizacionales comunes, es evidente que las estructuras van desde muy simples hasta muy complejas. Considere estos modelos que se ven en el mercado actual: línea, funcional, línea y personal, basado en proyectos, matriz. Cada una de estas estructuras, cuando se presenta correctamente en un organigrama, muestra la cadena de mando en cualquier organización y ayuda a definir las responsabilidades y la gestión del flujo de trabajo del equipo.

En los últimos años se ha producido un aumento en el número de modelos organizativos que aparecen en el escenario de la gestión. Esto fue principalmente en respuesta al ritmo acelerado de cambio impuesto por el mundo y, a menudo, se produjo como resultado de una crisis de una organización.

Calidad en atención al cliente

La atención al cliente es entendida como el apoyo que se ofrece a la segmentación de consumidores finales dentro de una entidad, tanto antes como después de que compren y utilicen los productos o servicios ofertados por las mismas. Por otra parte, este tipo de proceso ayuda a tener una experiencia fácil y agradable entre el asesor o negociador con el cliente y afianzar los vínculos comerciales.

Según la Salesforce (2019), ofrecer un excelente servicio al cliente es importante si se desea retener clientes y hacer crecer un negocio. Por lo tanto, la atención al cliente de hoy va mucho más allá del tradicional agente de soporte telefónico. Está disponible por correo electrónico, web, mensajes de texto y redes sociales. Muchas empresas también brindan soporte de autoservicio, por lo que los clientes pueden encontrar sus propias respuestas en cualquier momento del día o de la noche.

Ante esto se puede aseverar que el soporte al cliente dentro del actuar organizacional es más que proporcionar respuestas; es una parte importante de la promesa en que la marca hace a sus clientes y con ello mantener una cartera de clientes vigente para la ejecución de sus actividades económicas.

El servicio al cliente, conocido también como servicio de atención al cliente es una herramienta de marketing, que se encarga de establecer puntos de contacto con los clientes, a través de diferentes canales, para establecer relaciones con ellos, antes, durante y después de la venta (da Silva, 2020).

Dado que el servicio al cliente es un factor clave para el éxito empresarial, es hora de que las empresas dejen de pensar en el soporte como un centro de costos y comiencen a reconocer el servicio al cliente por lo que es: una oportunidad que está esperando suceder.

Un buen servicio al cliente no sólo es responder las preguntas del cliente, sino ayudarlo cuando ni siquiera ha pedido nuestra ayuda, adelantarnos a lo que necesita y cubrir sus necesidades de

manera eficaz. Existen otros aspectos como la amabilidad, calidad y calidez que también influirán en el servicio ofrecido (QuestionPro, 2020).

Gestión de los centros de salud privado en el Ecuador

“El sector privado lo conforman las entidades con fines de lucro (hospitales, clínicas, consultorios), ONG’s y asociaciones de servicio social y medicina prepagada, el sector privado representa el 15% de los establecimientos de salud del país” (Chang, 2017).

Si bien el Ministerio de Salud ha intentado ser un ente que norma, controla y eje central de la implementación de las políticas de salud, en la práctica lo ejecuta mal e incompleto, porque tiene que lidiar con otras entidades autónomas o semi-autónomas que interactúan en salud: salud militar, policial, municipal, SOLCA y la Medicina Privada, por citar algunas, quizás las más importantes. Éstas no siguen muchas directrices, no están en algunos casos obligadas a atender a la población general, en ocasiones se han convertido en un privilegio de pocos, y a las que se les mezquina la transferencia oportuna de recursos operativos y la restitución de gastos, manteniendo siempre una mora o retraso en los pagos previamente concertados (Suárez, 2019).

En favor a lo mencionado, el sector sanitario privado o independiente está formado por hospitales y clínicas que se gestionan de forma independiente del Servicio Nacional de Salud Ecuatoriano, pero respetando las reglas y normativas que en ésta se exigen. Normalmente están dirigidos por una empresa comercial, aunque algunos pueden estar dirigidos por organizaciones benéficas u otras organizaciones sin fines de lucro.

En base a estadísticas y los registros de pacientes reportados por los países del área, se desprende la enorme brecha entre la creciente demanda y las escasas instalaciones para brindar el servicio. Siendo relevante impulsar acciones que mejoren el acceso a los servicios de diálisis. Lo anteriormente descrito demanda al estado y al sector de salud privado, el multiplicar la capacidad instalada, con el fin de brindar una respuesta oportuna y eficiente a una problemática que se encuentra en constante crecimiento (Navas & Ulloa, 2013).

Metodología

Diseño de la investigación

Dentro de la presente investigación se lleva a cabo la aplicación de un tipo de estudio exploratorio, descriptivo y documental.

El diseño exploratorio se utiliza debido que se busca evidenciar la realidad palpable dentro de los centros de atención especial para personas con enfermedades renales de la ciudad de Guayaquil y la manera en que están llevando a cabo sus procesos en beneficio de los pacientes, la atención brindada, la capacidad estructural y equipamientos, sus problemáticas más importantes e identificables, entre otros aspectos.

Mediante el tipo de investigación descriptivo lo que se busca es generar una revisión preliminar a nivel documental e histórico de las unidades de atención médica para enfermos renales de la ciudad sujeta a estudio, donde se analizan las situaciones generales que se han presentado por una mala aplicación de las gestiones del personal y las tentativas soluciones de las mismas.

La revisión documental lo que se busca es conocer la contribución socioeconómica que tienen los centros de atención especial dentro de unas públicas y privadas de Guayaquil, así como generar una descripción teórica de la importancia de dichas unidades económicas para el ser humano. Para ello, se toman en cuenta fuentes directas e indirectas de información como informes coyunturales, noticias online, buscadores y libros.

Por su parte, el enfoque que mantiene la investigación es de carácter mixto debido a que guarda aspectos cualitativos y cuantitativos como medio importante para presentar los resultados de la aplicación de las diversas técnicas de recolección de datos.

Cuantitativo porque se describe la opinión vertida por los pacientes y familiares en relación a la manera en que se está llevando la gestión operativa, así como administrativa dentro de las unidades médicas, los aspectos que deben mejorar mediante la presentación de una tabulación de los datos recabados, constituyendo un análisis estadístico de gráficas y otros aspectos cuantificables.

Por lo consiguiente, el enfoque cualitativos toma en consideración el determinar la percepción respecto a la calidad del servicio entregado por los centros de tratamiento para enfermos crónicos renales de la ciudad de Guayaquil, tomando los aspectos identificables y también mencionados por personal externo e interno, así como de la dirección administrativa para tener una visión mucho más amplia de los aspectos que deben mejorar.

Técnicas de investigación

Las técnicas escogidas para la recolección de datos es la encuesta y entrevista que sirven como un instrumento para identificar la realidad vigente respecto a la gestión del servicio entregado dentro de los centros de atención médica para enfermos renales crónicos.

La aplicación de la encuesta estará orientado a los clientes internos de dichas unidades médica, personal administrativo y operativo, así como familiares y usuarios externos al centro de tratamiento para dichos pacientes.

Por su parte, la entrevista se enfoca a determinar las características cualitativas y a los problemas originados por una mala gestión operativa de los centros de atención especial, por lo que dicha herramienta se levantará a personal administrativo tales como: gerente hospitalario, jefe de área de especialidades de hemodiálisis y enfermeros.

Población y muestra

La población escogida para la aplicación de las herramientas de investigación son los hospitales y centros privados de atención médica especial para pacientes con enfermedades renales crónicas. Se pudieron identificar 11 unidades médicas privadas dedicadas a dicha actividad económica por lo tanto se escogerán pacientes, personal administrativo u operativo, familiares y demás personal externo para obtener los resultados de las herramientas de investigación.

La muestra, por lo tanto, se emplea de manera no probabilística y estratificado debido a que se generará a los individuos antes descritos y que frecuentan a los centros de atención privada para tratar enfermedades renales crónicas. Al poseer una afluencia bastante amplia, se seleccionará 10 individuos de cada unidad privada haciendo un total de segmentación de 110 personas.

Resultados y Discusión

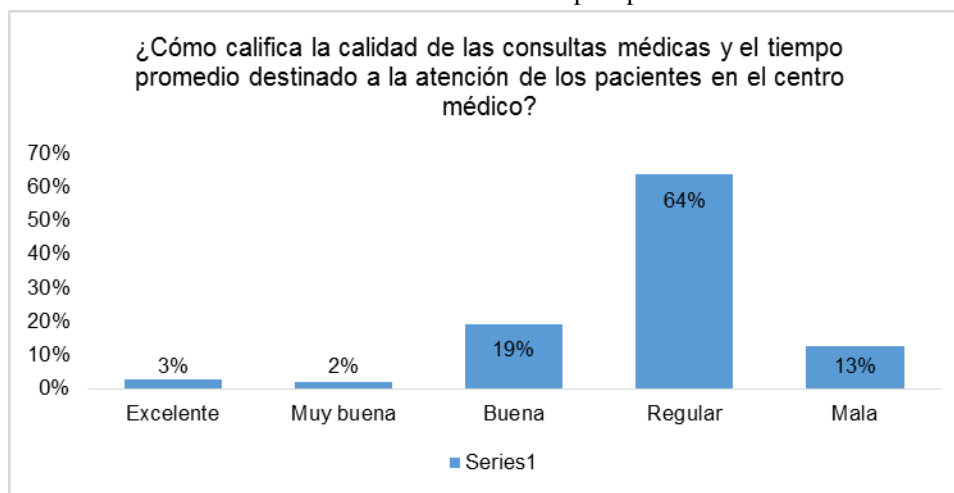
De acuerdo a los instrumentos de investigación propuestos en el presente proyecto se procede a detallar los resultados obtenidos de cada uno de ellos, las mismas fueron ejecutadas con el propósito de conocer la realidad en cuanto a la gestión interna y la calidad de servicio extendido a los pacientes de los centros de especialidades para enfermedades renales crónicas de la ciudad de Guayaquil.

Al abordar sobre si era la primera vez que el paciente visitaba el centro de atención para pacientes con enfermedades crónicas, un 89% manifiesta que no es una visita nueva sino más bien que ya llevan un historial médico en dicha dependencia médica y en 11% manifiesta ser

totalmente nuevo, además que llega al mismo lugar por recomendaciones y la necesidad de conocer su situación médica.

En cuanto a la conformidad sobre la manera en que fue atendido el paciente respecto a la extensión del turno y el servicio al cliente en dichos centros médicos, un 52% sostienen que fue regular debido a que tardaban mucho y no tomaban en cuenta la necesidad de ser atendido de manera inmediata, el 21% manifiesta que es mala por los mismos motivos manifestados. No obstante, un 14% lo califica entre buena y muy buena ya que a pesar que si existen anomalías esto no significa que el servicio recibido sea totalmente malo.

Figura 1. Calidad de las consultas en los centros de atención para pacientes con enfermedades crónicas



Nota. La figura representa la calidad con que es percibida las consultas y la atención dentro de los centros privados de especialidades para enfermos renales crónicos. Adaptado de encuesta a pacientes, Dazza (2021).

En lo que respecta a la calidad de las consultas médicas y el tiempo promedio destinado a la atención a los pacientes, un 64% mencionan que es regular ya que algunas ocasiones eran expuestos a sobre agendas debido a que le médico está ocupado o no pudo llegar a la consulta, etc. El 19% menciona que la calidad del servicio es buena y que no tienen ninguna queja de lo recibido, pero el 13% indica que es mala ya que muchos de sus familiares o por experiencia propia las condiciones de la salud llego a empeorar por no ser atendido a tiempo.

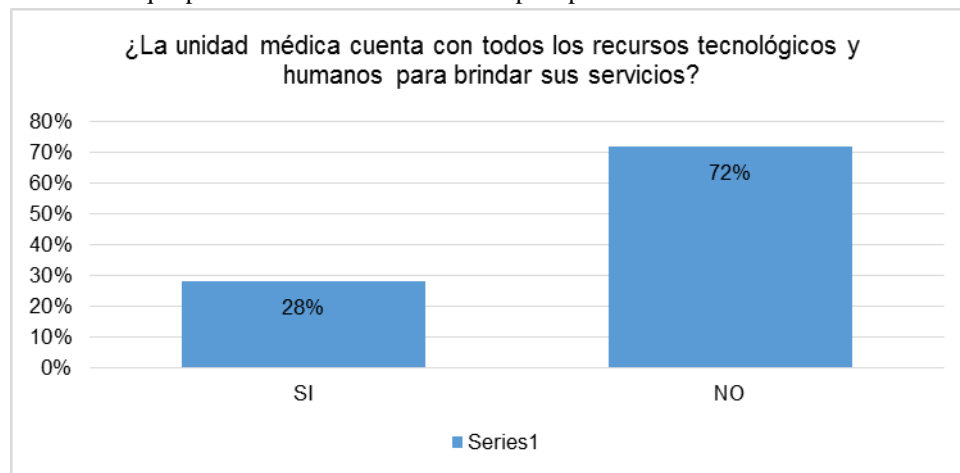
Al abordar al paciente respecto a los horarios con los que cuentan dichos centros médicos para ser atendidos, un 89% menciona que es excelente ya que se ajusta a sus necesidades y tiempos disponibles para asistir a sus citas médicas. Dicha situación está estrechamente relacionada con

el 11% que menciona que es muy buena pero que deben mejorar extendiendo a los horarios de 24 horas para situaciones de emergencia.

El desempeño del ambiente laboral dentro del área de especialidades médicas el 44% sostiene que es regular debido a que deja mucho que desear ante situaciones experimentadas como: pérdida del turno, falta de comunicación entre las áreas, caída del sistema interno de consulta, falta de guías en lugares no señalizados, entre otras. Dicho escenario mantiene una relación con el 15% que lo define como mala debido a las negligencias por parte del personal interno, sin embargo, un 41% la califica entre un promedio de buena a excelente debido a que no han tenido mayores contratiempos con sus consultas y pueden destacar que el servicio recibido fue de calidad.

En lo correspondiente a los trámites solicitados por el centro médico para obtener una consulta externa, el 89% menciona que es mala ya que algunas veces los sistemas de admisión demoran mucho en gestionar los turnos y una vez que han sido obtenidos deben esperar el turno para ingresar al consultorio, pero la espera muchas veces compromete a un tiempo promedio de 1 hora a 2 horas, dicha situación guarda relación con lo manifestado por el 11% que la define como regular.

Figura 2. Recursos que poseen los centros de atención para pacientes con enfermedades crónicas



Nota. La figura representa los recursos con los que cuenta actualmente los centros privados para atención de pacientes con enfermedades renales crónicas. Adaptado de encuesta a pacientes, Dazza (2021).

De acuerdo con el 72% de los encuestados la unidad médica a la que asiste no cuenta con los recursos tecnológicos y humanos necesarios para brindar un excelente servicio al cliente, ya que en algunas ocasiones deben prestar equipos a otros especialistas ante la ausencia de recursos. El 28% manifiesta que si cuenta con los recursos necesarios ya que hasta la actualidad no han experimentado problemas respecto a dichos aspectos.

Por su parte, un 20% afirma que “No” lo ejecutan al instante sino más bien lo dejan dentro de una hoja de registro programado debido a que muchas veces tienen ya envíos por ejecutar y descuidar un cliente por atender a otro suele ser un arma de doble filo, dado que no cumplen con sus actividades asignadas, esto repercute sobre el margen de conformidad de los clientes y la preferencia de entablar nuevos acuerdos comerciales en un futuro a corto plazo. Así mismo, el 100% de los encuestados manifiesta que deben adquirirse nuevos instrumentos y equipos tecnológicos que permitan mejorar la calidad del servicio médico extendido dentro de los centros de especialidades para pacientes con enfermedades renales crónicas.

En relación a que, si el espacio utilizado para generar las consultas externas es adecuado o no, un 66% menciona que lamentablemente deben mejorar las instalaciones de dicha área ya que no cuenta con todos los recursos necesarios para brindar un buen servicio a los pacientes. Por el contrario, un 34% menciona que se encuentran conformes con lo que existe en la unidad médica y que si está en la posibilidad de renovarlos pues sería muy bueno.

El 100% de los pacientes encuestados afirman que deben llevarse a cabo mayores esfuerzos para que la gestión interna y profesional del servicio que ofrecen los centros de atención especializada para enfermos renales crónicos sea de manera adecuada, satisfactoria y de una buena imagen de referencia para futuros clientes.

Es así que el sentir de los pacientes al proyecto de mejoras respecto a la organización, responsabilidad, amabilidad y otros valores necesarios al brindar una buena atención al cliente, genera opiniones positivas para la unidad médica donde el 91% indica que sería un factor excelente de apropiarse en dichas dependencias y un 9% menciona que es una muy buena decisión.

Entrevista

Para conocer de manera interna la manera en que se está llevando las gestiones de los centros de especialización para enfermos con diagnósticos renales crónicas, se pudo destacar lo siguiente:

Los profesionales entrevistados al indagarse sobre el rol que desempeñan sostienen que su gestión es coordinar cada una de las áreas y vigilar por el cumplimiento de los parámetros de atención al cliente, mantener conversaciones con el área contable y asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad dentro del trabajo.

El modelo de gestión empleado indica es bueno pero que constantemente se expone a cambios para mejorar y optimizar el servicio brindado, esto es parte de su compromiso en temas de calidad o sistemas de calidad en el ámbito de salud. Respecto al modelo de gestión de calidad menciona que llegar a implementar un modelo de gestión exitoso conlleva tiempo, trabajo y organización, mucho más allá de la combinación de recursos, políticas y regulaciones en servicios clínicos.

Entre las motivaciones existentes para implementar un buen sistema de gestión de calidad en la unidad médica se deben a: ineficiencia de los enfermeros, ausencia de pacientes en medicina general, aumento de pacientes con sintomatología crónica, pérdida de cartera de clientes, etc. Respecto a los equipos y materiales disponibles en la unidad son adquisiciones totalmente nuevas que, si bien son eficientes, si se llega a implementar el modelo de gestión se podría ampliar el presupuesto para innovar el servicio vigente.

Por otro lado, entre los inconvenientes evidenciados que incentivan la aplicación de un modelo de gestión están: la falta de adaptación a los procedimientos, la migración de pacientes, inconsistencias en los registros médicos, mala estructura organizacional, falta de capacitaciones, etc.

Ante ello, el implementar y recomendar la aplicación de un modelo de gestión es sumamente importante ya que es medio por el cual se estima mejorar los índices de eficiencia, estimulación del personal, mejorar los procesos internos, aumentar la satisfacción de los pacientes, mejor competitividad y reconocimiento del centro médico, entre otros aspectos.

Informe final

El objetivo principal del proyecto es el mejorar las gestiones de control respecto al servicio al cliente para ello se diseña un informe para mejorar los procesos de gestión que proporcionen

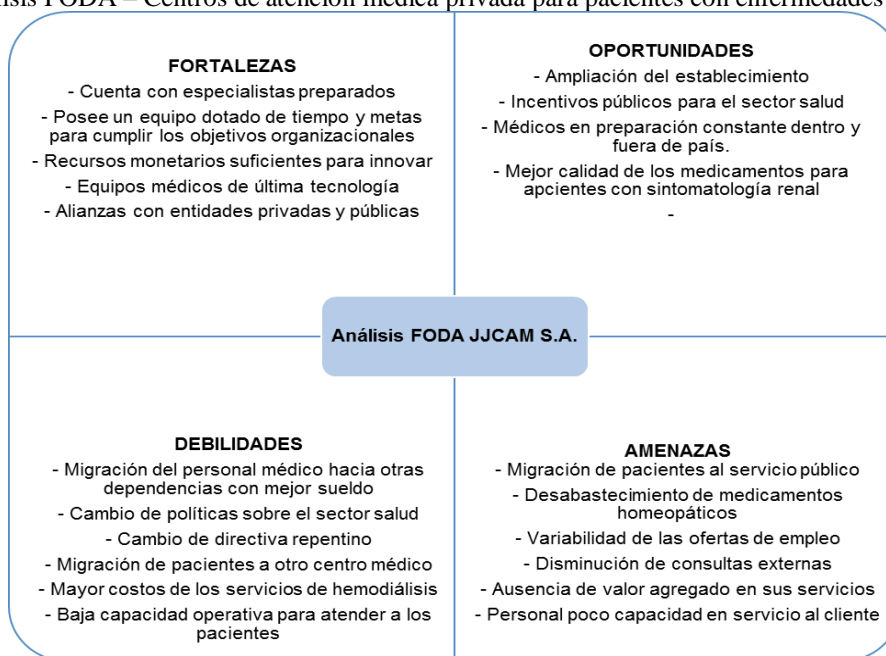
herramientas para garantizar la calidad de atención brindada a los pacientes con enfermedades renales crónicas.

Por lo tanto, estima aportar con un mecanismo bastante viable para mejorar la situación interna del personal, sus actividades y las implicaciones respecto al servicio al cliente. Con ello se espera aprovechar el potencial de los colaboradores de las unidades médicas privadas dedicadas a atender enfermos renales.

Lo que motiva al proyecto son los problemas identificados a nivel operativo que van desde la organización y ambiente laboral hasta el sentir de conformidad por el servicio extendido a los pacientes que acuden frecuentemente a la dependencia médica en busca de una mejora en su salud.

A continuación, para fines analíticos y prácticos se emplea un abordaje de los factores externos e internos con los que cuentan las unidades médicas privadas que se especializan en enfermedades renales crónicas. Por lo que se espera que las fortalezas y oportunidades se conviertan en aspectos que impulsen mejoras dentro del servicio al cliente, así como la gestión del control interno de dichas dependencias médicas y con ello convirtiendo las debilidades, así como las amenazas en características loables de abordar para ser mitigadas en un corto plazo.

Figura 3. Análisis FODA – Centros de atención médica privada para pacientes con enfermedades renales crónicas.



Nota. La figura representa el análisis FODA de los centros privados de atención especializada para pacientes con enfermedades renales crónicas. Adaptado de observación directa, Dazza (2021).

Ante la situación identificada se destaca como primordial el ejecutar un cambio dentro del sistema de gestión interna actual respecto a la atención al cliente y de esa manera poder resarcir los aspectos negativos que han resultado por la mala aplicación de dicho aspecto en los centros de atención privada para pacientes con enfermedades renales crónicas.

Análisis de costo/beneficio

Mediante la generación de los costos para poner en marcha el manual de funciones dentro de los centros de hemodiálisis privados de la ciudad de Guayaquil se pudo constatar que los costos a referenciar para los recursos humanos y los materiales a emplear para una correcta implementación del sistema de gestión interna son de un total de \$6.295,00.

Por otro lado, en lo respectivo al personal profesional que se utilizará para la formación y los empleados promedio por unidad médica se estima genere un valor de \$89.364,00 donde se toman en cuenta las horas de trabajo, días de capacitación y el valor a cancelar por hora. El total de beneficiados son 15 administrativos y 250 operativos (enfermeros, anestesiólogos, médicos especialistas, farmacéuticos, etc).

Al ejecutar el cálculo del costo/beneficio se estima que el rendimiento del personal al momento de ser capacitados en atención al cliente, procesos internos a nivel médico y de servicios hospitalarios, el índice de satisfacción y rentabilidad mejore en un 16% para con ello asegurar el correcto desempeño comercial de la entidad.

Discusión

Navas y Ulloa (2013), llevan a cabo una evaluación de la gestión que se está ejerciendo en la mejora de la calidad del servicio de salud que oferta un centro hospitalario a nivel local ante la identificación de problemas dentro del desempeño del personal interno hacia los pacientes de las diversas especialidades que posee el hospital y lo que ha repercutido en la pérdida de credibilidad en cuanto al servicio que ofertan, los valores organizacionales, entre otros factores. Es por ello, que se ejerce una evaluación similar en los centros privados de atención a pacientes con enfermedades renales crónicas de la ciudad de Guayaquil con el propósito identificar las falencias e incurrir en el empleo de mejoras que puedan contrarrestar dichos aspectos negativos y aumentar los beneficios que se extienden a nivel de salud de los pacientes o a la ciudadanía en su conjunto. Pudiendo determinar que, aunque los pacientes se encuentran satisfechos por el

servicio en general, aún existen aspectos que consideran como dignos de mejorar siendo el caso del equipamiento y de los materiales de laboratorio.

En iguales instancias Ramos y Manolo (2013), ejecuta una investigación enlazada a los nuevos modelos de gestión que permiten una mejor asistencia integran en los centros de nefrología. Los autores mencionan que el sistema de salud se encuentra en una grave crisis donde los costes por equipos están aumentando, cambios demográficos suponen el envejecimiento de los ciudadanos e implica un incremento en el surgimiento de enfermedades crónicas.

Por tal motivo es que dentro del estudio ejecutado a los centros de hemodiálisis privados de la ciudad de Guayaquil se propone innovar los sistemas de gestión a través de la adopción de nuevos modelos, que permitan la detección primaria e implicar la prevención general de enfermedades crónicas en los ciudadanos debido al impacto económico que tiene dicho aspecto en los presupuestos públicos. Entre las soluciones propuestas está la colaboración público-privada, empleo de un modelo tarifario integral para una mejor coordinación de los servicios ofertados por los centros médicos, también se propone buscar la manera de alcanzar una financiación de capital para la integración de nuevos proveedores y articular los niveles asistenciales.

Por su parte, Bermúdez (2016) genera una propuesta alineada a la aplicación de un modelo de gestión de calidad sobre un centro de hemodiálisis ante la problemática identificada que se centra en los procesos operativos y administrativos de forma empírica, lo que ha ocasionado la pérdida de documentos e historial clínico de pacientes, desconocimiento de los trabajadores de la filosofía del hospital, ausencia de una de mejoras enfocado al servicio al cliente, mala comunicación entre los profesionales de la salud, entre otros.

Ante la aplicación de un estudio de campo mediante la aplicación de encuestas y entrevistas a los guayaquileños que visitan los centros médicos se pudieron identificar alguna problemáticas donde la apreciación por parte de los usuarios es buena en relación al comportamiento interno del personal que estima debe mejorarse los sistemas de gestión a nivel operativo y administrativo, por lo que se propone un modelo de gestión para brindar una mejor calidad de servicio, presentar los flujos de procesos adecuados que deben seguir el personal, determinar las responsabilidades de los profesionales de la salud, procesos específicos e invitando a la

administración para que la propuesta sea aprobada y aplicada de manera inmediata ya que está pensada en el beneficio institucional.

Conclusiones

Tras el análisis de los efectos que tienen los procesos de gestión en los centros de salud de atención primaria del sector privado en calidad de atención de los pacientes con enfermedades renales crónicas, se pudo destacar que existe una gran problemática respecto al tipo de servicio que se brinda a los pacientes y esto ha generado la migración de dichos usuarios a otras dependencias de la ciudad de Guayaquil, además de problemas administrativos, organizacionales, de ambiente laboral, entre otros.

Para efectos académicos se hace la fundamentación teórica de la importancia de los sistemas de gestión y la calidad de atención que se brinda al cliente para tener una pauta documental donde se destaque la relevancia de generar cambios efectivos dentro de una dependencia médica. Ante ello se evalúa el modelo actual de gestión en las entidades sujetas a estudio donde se puede determinar que, si bien el desempeño no es malo de profesionales de salud, si deben reformarse los procesos actuales para optimizar el desenvolvimiento externo e interno de los centros médicos.

Mediante el diagnóstico de los problemas respecto a la gestión interna, se pudo considerar la hipótesis de proponer un nuevo sistema de control que permita repotenciar el servicio al cliente dentro de las diversas unidades económicas y con ello propiciar el alcance de un beneficio del 16% superior en el primer año al formar a los profesionales, guiarlos hacia una tendencia de mejor servicio y alcanzar de manera inmediata los objetivos organizacionales.

Referencias

1. Bermúdez, C. (2016). Propuesta de modelo de gestión de calidad para el centro de hemodiálisis integraldial S.A. Obtenido de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://201.159.223.180/bitstream/3317/5904/1/T-UCSG-POS-MGSS-85.pdf>
2. Boer, L. (2021). Process Management in Global Healthcare: Innovation in a Crisis. Obtenido de <https://www.signavio.com/post/process-management-in-global-healthcare/#:~:text=The%20management%20of%20healthcare%20operations,time%20saved%2C%20and%20compliance%20assured.>

3. Chang, C. (2017). Evolución del sistema de salud de Ecuador. Buenas prácticas y desafíos en su construcción en la última década 2005-2014. Obtenido de Anales de la Facultad de Medicina: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-55832017000400015
4. da Silva, D. (2020). ¿Qué es atención al cliente? Definición, elementos e importancia para las empresas en la actualidad. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-atencion-al-cliente/>
5. Defensoría del Pueblo. (2020). Informe casos de diálisis. Obtenido de Oficio Nro. DPE-DNMPDPTJ-2020-0116-O: http://esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/e2NhcNBlDGE6J2VzY3JpdG8nLCB1dWlkOic1OTk1ZDBkNy1iYTQwLTRlMzctODliMy1iMDI3MzYyODY5ZDgucGRmJ30=
6. Elmendorf, E. (2021). Naciones Unidas. Obtenido de La salud mundial: antes y ahora: <https://www.un.org/es/chronicle/article/la-salud-mundial-antes-y-ahora>
7. Leonard, K. (2018). What Is an Organizational Model? Obtenido de Business Management: <https://smallbusiness.chron.com/organizational-model-22014.html>
8. Navas, M., & Ulloa, M. (2013). Evaluación de la gestión de la calidad de los servicios de salud ofertados por el Hospital San Sebastián del Cantón Sígsig. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5059/1/UPS-CT002680.pdf>
9. QuestionPro. (2020). ¿Qué es el servicio al cliente? Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/servicio-al-cliente.html>
10. Ramos, R., & Manolo, M. (2013). Nuevos modelos gestión de asistencia integral en nefrología. Nefrología, Madrid.
11. Salesforce. (2019). Overview: What Is Customer Service? Obtenido de <https://www.salesforce.com/products/service-cloud/what-is-customer-service/>
12. Suárez, J. (2019). El Sistema de Salud en el Ecuador ¡Un análisis crítico! Obtenido de <https://www.edicionmedica.ec/opinion/el-sistema-de-salud-en-el-ecuador-un-analisis-critico-2063>

13. Tamayo, Y., Del Río, A., & García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Model of Organizational. Suma de Negocios*, 5(11), 70-77. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700217>
14. Veletanga, J. (2016). En Ecuador cerca de 10 mil personas necesitan diálisis. Obtenido de Edición Médica: <https://www.edicionmedica.ec/secciones/salud-publica/en-ecuador-cerca-de-10-mil-personas-necesitan-di-lisis-87408>

© 2021 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).