



**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR**

**SEDE CENTRAL**

**Sucre – Bolivia**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Gestión 2019**

**MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO DE  
EMERGENCIAS DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER.**

**Tesis presentada para obtener el  
Grado Académico de Magister  
en Administración de Empresas**

**Alumno: Lic. Bryan Antonio Escalante Pérez**

**Sucre –Bolivia**

**2019**

### **AGRADECIMIENTOS:**

A Dios, por darme la vida y brindarme salud para poder cumplir una meta más en mi vida.

A mis docentes por todas las enseñanzas y conocimientos impartidos a lo largo de esta maestría.

A mis compañeros, por el apoyo recibido en este tiempo, ya que cada uno aportó con su granito de arena para permitirme concluir este sueño, nunca los olvidaré.

Finalmente, un agradecimiento a la Universidad Andina Simón Bolívar por permitirme llevar adelante este curso que ayuda a la superación profesional de los que allí hemos participado.

### **AGRADECIMIENTO ESPECIAL:**

A toda mi familia, ya que todos contribuyeron para que pueda cumplir una meta en mi vida.

A mi Papá José Antonio por todas sus enseñanzas, anécdotas, que me impulsaron a salir adelante.

A mi Mamá María Cristina por sus cuidados, enseñanzas y sobre todo por el apoyo incondicional.

A mis hermanas Melanie y Elaine, ya que son el motor de mi vida que me hace ser mejor cada día.

Y finalmente a mi enamorada Mabel, por su comprensión y apoyo para que pueda cumplir esta meta.

## **DEDICATORIA**

A la memoria de mi querido Papá PhD. José Antonio Escalante Grimoldi, que me guía e ilumina desde el cielo y es mi ángel de la guarda.

Papito esta maestría de la dedico a ti con mucho cariño, ya que me enseñaste que el estudio y la capacitación son las mejores armas para enfrentar la vida, gracias por todos esos momentos que vivimos, las enseñanzas, anécdotas y tus buenos consejos; ya que todo eso me ayudo a crecer, muchas gracias papito y que Dios te tenga en su santa gloria

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la calidad de servicio, satisfacción de los pacientes y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver de la ciudad de Sucre en el año 2018, a través de un marco conceptual teórico. A partir de esta perspectiva de investigación se propone, en el Servicio de Emergencias, un modelo de Gestión de Calidad cuyos factores esenciales se basaron en el modelo SERVPERF, el cual recoge la percepción del cliente en el desempeño de la calidad del servicio otorgado a través de dimensiones de: Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad, Empatía y Elementos Tangibles.

La propuesta de modelo determinado compone el objetivo final de esta tesis, el objetivo fue identificar qué factores determinan la satisfacción del paciente por medio de la calidad del servicio, aplicando el modelo Servperf, para demostrar si existe una relación entre el posicionamiento y el grado de satisfacción del cliente.

Para realizar el estudio se tomó una muestra de la población del distrito 3 de la ciudad para la variable posicionamiento y una muestra de los pacientes atendidos en el Servicio de Emergencias durante el segundo trimestre del año 2018, utilizando para la recolección de datos la técnica de la encuesta como instrumento el cuestionario. El procesamiento se realiza con el programa estadístico SPSS 22 y Excel.

En los primeros capítulos de esta tesis, se realizó un análisis sobre la variable calidad de servicio y su relación directa con la satisfacción de los clientes. Posteriormente se estudió la variable posicionamiento y sus diversas variedades.

Posteriormente se realizó un estudio empírico sobre la calidad del servicio en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver, los resultados arrojaron un alfa de Cronbach de 0.8069 para la variable satisfacción del cliente. Para la prueba de hipótesis de la investigación se usó la correlación Rho de Spearman puesto que a través de la prueba de normalidad que se realizó, los datos obtenidos no tenían una distribución normal, la prueba de RHO de Spearman nos permitió concluir que si existe relación entre la Satisfacción del Paciente Rho

= 0.785, y sus dimensiones (elementos tangibles Rho = 0.198, fiabilidad Rho = 0.440, capacidad de respuesta Rho = 0.519, empatía Rho = 0.52 y seguridad Rho = 0.227) y el Posicionamiento del Hospital San Pedro Claver de la ciudad de Sucre en el año 2018.

Estos datos nos ayudaron a llevar a cabo la propuesta teórica del modelo de Gestión de Calidad, que finalmente se ha planteado. Por último, se ha expuesto la importancia que tiene las dimensiones de fiabilidad, seguridad y empatía para la satisfacción del paciente, sobre todo en casos de emergencia, y que debe plasmarse en un modelo de Gestión de Calidad que integre las dimensiones mencionadas como eje central para la satisfacción del paciente y posteriormente mejorar el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver de la Ciudad de Sucre.

**Palabras clave:** Calidad de los servicios, fiabilidad, calidad de respuesta, seguridad, empatía, elementos tangibles.

## SUMARY

The objective of this research was to determine the relationship between the quality of service, patient satisfaction and the positioning of the San Pedro Claver Hospital in the city of Sucre in 2018, through a theoretical conceptual framework. Based on this research perspective, a Quality Management model is proposed in the Emergency Service, whose essential factors were based on the SERVPERF model, which reflects the client's perception of the performance of the quality of the service provided through of dimensions of: Reliability, Response Capacity, Security, Empathy and Tangible Elements.

The proposal of a determined model composes the final objective of this thesis, the objective was to identify which factors determine the patient's satisfaction by means of the quality of the service, applying the Servperf model, to demonstrate if there is a relation between the positioning and the degree of customer satisfaction.

To carry out the study, a sample of the population of the city was taken for the positioning variable and a sample of the patients attended in the emergency service during the second quarter of 2018, using the technique of the survey as data collection. instrument the questionnaire. The processing is done with the statistical program SPSS 22 and Excel.

In the first chapters of this thesis, an analysis was made on the quality of service variable and its direct relationship with customer satisfaction. Subsequently, the variable positioning and its different varieties were studied.

Afterwards, an empirical study was conducted on the quality of the service in the Emergency Service of San Pedro Claver Hospital, the results showed a Cronbach's alpha of 0.8069 for the client satisfaction variable. For the hypothesis test of the investigation Spearman's Rho correlation was used since through the normality test that was performed, the data obtained did not have a normal distribution, Spearman's RHO test allowed us to conclude that if there is a relationship between Patient Satisfaction  $Rho = 0.785$ , and its dimensions (tangible elements  $Rho = 0.198$ , reliability  $Rho = 0.440$ , response capacity  $Rho =$

0.519, Rho empathy = 0.52 and Rho security = 0.227) and the Positioning of San Pedro Claver Hospital the city of Sucre in the year 2018

These data helped us to carry out the theoretical proposal of the Quality Management model, which has finally been proposed. Finally, it has exposed the importance of the dimensions of reliability, safety and empathy for patient satisfaction, especially in cases of emergency, and should be reflected in a model of Quality Management that integrates the dimensions mentioned as the central axis for the satisfaction of the patient and later improve the positioning of the San Pedro Claver Hospital of the City of Sucre

Keywords: Quality of services, reliability, quality of response, security, empathy, tangible elements.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
I. ANTECEDENTES.....	1
II. SITUACIÓN PROBLÉMICA.....	2
III. PROBLEMA.....	3
IV. OBJETO DE ESTUDIO.....	3
V. OBJETIVO GENERAL.....	3
VI. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
VII. JUSTIFICACIÓN.....	3
VIII. HIPÓTESIS.....	4
IX. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
X. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	4
XI. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	5
XII. TÉCNICAS.....	5
CAPÍTULO I.....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
1.1. SERVICIOS DE CALIDAD.....	5
1.1.1. Calidad de servicios en Salud.....	6
1.2. TRILOGÍA PARA LLEGAR A LA CALIDAD.....	7
1.3. INDICADORES PARA MEDIR LA CALIDAD DE SERVICIOS.....	13
1.4. MODELO SERVQUAL.....	13
1.4.1. Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio.....	15
1.4.2. MODELO DE LAS BRECHAS.....	17
1.4.4. El cuestionario SERVQUAL.....	19
1.4.5. El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio como instrumento de mejora. .....	21
1.5. MODELO SERVPERF.....	22
1.6. POSICIONAMIENTO.....	23
1.6.1. Definición de Posicionamiento.....	24
1.7. MARCO NORMATIVO DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA.....	27
1.7.1. Servicio de Emergencia.....	27
1.7.2. Urgencia y Emergencia.....	27
1.7.3. Clasificación de una Emergencia.....	28
1.7.4. Traslado de Pacientes.....	29
1.7.5. Triage.....	30
1.7.6. Servicio de Emergencias Médicas.....	30

1.7.7. Derivaciones de Pacientes.....	31
1.8. APLICACIONES DEL MODELO .....	32
CAPÍTULO II.....	37
DIAGNÓSTICO.....	37
2.1. DEFINICIÓN DEL UNIVERSO DE LA VARIABLE POSICIONAMIENT .....	41
2.1.2. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA PARA EL ANÁLISIS POSICIONAMIENTO .....	42
2.2. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN DEL PACIENTE .....	43
2.2.1. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA PARA EL ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN.....	44
2.3. ESTUDIO DE CAMPO .....	45
2.3.1. Análisis de variables de Posicionamiento .....	46
2.3.1.1. Nivel Académico y Calidad de Atención del Servicio de Emergencias. ...	46
2.3.1.2. Zona donde Vive en relación con la elección de hospital de emergencia	47
2.3.1.3. Pensamiento de Hospital en alguna emergencia Según el Nivel de Ingreso .....	48
2.3.2. Conclusión de los resultados obtenidos de la variable Posicionamiento. ...	49
2.4. PRESENTACIÓN DE DATOS DE SATISFACCIÓN .....	50
2.4.1. Cruce de variables de Satisfacción.....	50
2.4.1.1. FIABILIDAD: Satisfacción sobre el valor recibido por el hospital .....	51
2.4.1.2. CAPACIDAD DE RESPUESTA: Satisfacción sobre la Rapidez de Atención según el nivel académico.....	52
2.4.1.3. SEGURIDAD: Satisfacción de los pacientes con respecto a la respuesta del personal según el género.....	53
2.4.1.4. EMPATÍA: Satisfacción con la disponibilidad del servicio según los niveles de ingreso que tiene el paciente .....	53
2.4.1.5. ELEMENTOS TANGIBLES: Satisfacción de los pacientes respecto al equipamiento del servicio y herramientas .....	54
2.5. PROMEDIOS y CONCLUSIONES DEL MODELO SERVPERF (VARIABLE SATISFACCIÓN) .....	55
2.6. PRUEBA DE ALFA CRONBACH PARA EL MODELO SERVPERF. ....	58
2.7. PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN DEL PACIENTE POR DIMENSIÓ .....	58
2.8. CRUCE DE VARIALES DE POSICIONAMIENTO Y SATISFACCIÓN.....	59
2.8.1. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LA FIABILIDAD PERCIBIDA .....	59
2.8.2. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LA CAPACIDAD DE RESPUESTA PERCIBIDA.....	60
GRÁFICA N°19.....	60

2.8.3. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LA SEGURIDAD PERCIBIDA .....	61
2.8.4. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LA EMPATÍA PERCIBIDA .	62
2.8.5. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LOS ELEMENTOS TANGIBLES PERCIBIDOS.....	63
2.8.6. Conclusión de Cruce de variables Posicionamiento – Satisfacción.....	63
2.9. PRUEBA DE NORMALIDAD .....	64
2.10. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL.....	65
2.10.1. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS .....	67
2.10.2. PRUEBA DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS .....	67
CAPÍTULO III.....	75
PROPUESTA .....	75
3.1. Diseño de la Propuesta .....	75
3.1.1. Planificar la calidad .....	76
3.1.2. Hacer .....	77
3.1.3. Verificar la Calidad.....	77
3.1.4. Actuar o Mejorar la Calidad.....	78
3.2. Propuestas del Modelo de Gestión de Calidad .....	78
3.2.1. FIABILIDAD .....	79
3.2.2. SEGURIDAD .....	81
3.2.3. EMPATÍA.....	83
3.3. Presupuesto de la Propuesta .....	85
3.4. Conclusión de la Propuesta.....	86
CAPÍTULO IV .....	87
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	87
4.1. Conclusiones.....	87
4.2. Recomendaciones.....	88
BIBLIOGRAFÍA.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ANEXOS	

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA N° 1 TRIÁNGULO DE CALIDAD .....	8
GRÁFICA N°2 MODELO SERVQUAL .....	14
GRÁFICA N°3 PERCEPCIÓN VS EXPECTATIVAS .....	20
GRÁFICA N°4 DIAGRAMA DE SERVICIO DE CALIDAD .....	35
GRÁFICA N°5 MICRO-LOCALIZACIÓN .....	38
GRÁFICO N°6 ORGANIGRAMA DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER .....	39
GRÁFICO N°7 ORGANIGRAMA DEL SERVICIO DE EMERGENCIAS .....	40
GRÁFICO N°8 CALIDAD DE ATENCIÓN SEGÚN EL NIVEL ACADÉMICO .....	46
GRÁFICA N°9 ZONA Y HOSPITAL DE EMERGENCIA .....	47
GRÁFICO N°10 HOSPITAL DE EMERGENCIA SEGÚN EL NIVEL DE INGRESO ....	48
GRÁFICA N°11 VALOR RECIBIDO DEL SERVICIO DE EMERGENCIAS .....	51
GRÁFICO N°12 ATENCIÓN SEGÚN NIVEL ACADÉMICO .....	52
GRÁFICO N°13 SATISFACCIÓN CON LA RESPUESTA DEL PERSONAL SEGÚN GÉNERO .....	53
GRÁFICO N°14 DISPONIBILIDAD DE ATENCIÓN SEGÚN NIVEL INGRESOS .....	54
GRÁFICO N°15 EQUIPAMIENTO Y HERRAMIENTAS SEGÚN DOLENCIA DEL PACIENTE .....	55
GRÁFICA N°16 PROMEDIO DE RESPUESTA .....	56
GRÁFICA N°17 PROMEDIO DE RESPUESTA DE SATISFACCIÓN .....	57
GRÁFICO N°18 POSICIONAMIENTO SEGÚN FIABILIDAD .....	60
GRÁFICO N°19 POSICIONAMIENTO SEGÚN CAPACIDAD DE RESPUESTA .....	60
GRÁFICO N°20 POSICIONAMIENTO SEGÚN LA SEGURIDAD .....	61
GRÁFICA N°21 POSICIONAMIENTO SEGÚN LA EMPATÍA .....	62
GRÁFICA N°22 POSICIONAMIENTO SEGÚN LOS ELEMENTOS TANGIBLES .....	63
GRÁFICA N° 23 FASES DEL CICLO .....	76
GRÁFICA N°24 MODELO PROPUESTO DE SERVICIO DE CALIDAD .....	78

**ÍNDICE DE TABLAS**

TABLA N°1 LISTADO DE PRECIOS DE ATENCIÓN .....	37
TABLA N°2 POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE SUCRE .....	41
TABLA N°3 ATENCIÓN DE SERVICIO DE EMERGENCIAS GESTIÓN 2016-2017 ...	43
TABLA N°4 PACIENTES DEL SERV. EMERG. POR TRIMESTRE .....	44
TABLA N°5 PROMEDIO DE RESPUESTA.....	56
TABLA N° 6 PRUEBA DE FIABILIDAD.....	58
TABLA N°7 PORCENTAJE CUMPLIDO DE SATISFACCIÓN .....	58
TABLA N°8 PRUEBA DE NORMALIDAD DE LAS VARIABLES .....	64
TABLA N°9 PRUEBA DE LA HIPÓTESIS GENERAL.....	66
TABLA N°10 PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 1.....	68
TABLA N°11 PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 2.....	69
TABLA N°12 PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 3.....	70
TABLA N°13 PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 4.....	71
TABLA N°14 PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 5.....	72
TABLA N°15 INCREMENTO DESPUES DE LA PROPUESTA.....	81
TABLA N°16 INCREMENTO DESPUES DE LA PROPUESTA.....	82
TABLA N°17 INCREMENTO DESPUES DE LA PROPUESTA.....	85
TABLA N°18 PRESUPUESTO DEL MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	85

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXOS 1 CUESTIONARIO SERVQUAL EXPECTATIVAS

ANEXOS 2 CUESTIONARIO SERVQUAL – PERCEPCIÓN

ANEXOS 3 ENCUESTA POSICIONAMIENTO

ANEXOS 4 ENCUESTA SATISFACCIÓN

ANEXOS 5 CUESTIONARIO DIMENSIONES

ANEXOS 6 CHECK LIST

ANEXOS 7 CUESTIONARIO DE RECOMENDACIÓN

## INTRODUCCIÓN

A continuación se mostrará el problema que se encontró en el Hospital San Pedro Claver, específicamente en el Servicio de Emergencias, se plantea objetivos, hipótesis para así en los siguientes capítulos dar una solución a dicho problema, mediante métodos y técnicas de investigación.

### I. ANTECEDENTES

En los últimos años los cambios socioeconómicos han producido cambios en la salud de la población y por ende en las políticas de prestación de salud a nivel mundial. Es por este motivo que se debe brindar una atención de buena calidad centrada en el paciente. Entonces las actividades esenciales del Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver deben estar enfocadas a garantizar servicios de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los pacientes y así garantizar su lealtad con la institución y por ende la supervivencia de los pacientes al brindar una atención oportuna.

En este sentido los trabajadores en salud, deben tener valores que ayuden a ofrecer un servicio de mayor calidad. El concepto de calidad en salud debe estar enmarcarlo según vanormalingen en cinco elementos fundamentales: excelencia profesional, uso eficiente de los recursos, mínimo riesgo para el paciente, alto grado de satisfacción, impacto final que tiene en la salud.<sup>1</sup> Pero la calidad en salud no está reducida a uno de estos elementos, sino que es la unión de estos cinco, todos entrelazados tiene como resultado la satisfacción de los pacientes y a su vez demostrar la eficacia de la institución de salud, en ese sentido el modelo de gestión de calidad propuesto, podría mejorar la calidad del Servicio de Emergencias con el propósito de satisfacer las necesidades de salud de la población a través de la prestación de servicios de salud con oportunidad, calidad y satisfacción de los pacientes.

El Hospital San Pedro Claver es dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de Sucre, brinda servicio de atención

---

<sup>1</sup> (1)

hospitalaria de segundo nivel, basada en métodos y técnicas utilizadas a nivel nacional; con salas de maternidad y neonatal, puestas al alcance de todos los ciudadanos y familias del municipio de Sucre. Dicho Hospital se encuentra en el distrito 3 en la zona Lajastambo cerca del ex aeropuerto.

Específicamente el Servicio de Emergencias se encuentra dentro del Hospital, el cual consta de tres camas para pacientes que serán atendidos un médico de turno, dos residentes, dos enfermeras y una religiosa que supervisa todo este accionar.

## **II. SITUACIÓN PROBLÉMICA**

De acuerdo a la observación realizada en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver de la ciudad de Sucre, en los últimos años se ha presentado un incremento en la demanda del servicio de emergencias. Este comportamiento es derivación de los cambios socioeconómicos que ha sufrido la población y al incremento de los accidentes de tránsito, ya sea en el municipio o en municipios aledaños; lo que da como resultado un incremento de demanda de los servicios que brinda el hospital.

En este momento se observa, que las personas que demandan el Servicio de Emergencia, en un alto porcentaje son consultas que no tienen un carácter urgente y que podrían ser atendidas en un hospital de primer nivel o en sí una posta sanitaria, pues los pacientes tienen escaso conocimiento sobre la priorización de emergencias. Esta situación ha recargado el servicio de emergencias y genera problemas de atención de calidad, y como resultado muestra la disconformidad de los pacientes por el tiempo de espera para ser atendidos.

La demora en el tiempo de espera para la atención del paciente que acude al Servicio de Emergencia es una de las insatisfacciones que percibe tanto el usuario como los familiares de los pacientes, como también los malos tratos ofrecidos por los médicos después de largas horas de atención de pacientes.

Lo mencionado anteriormente demuestra una inadecuada calidad de atención en dicho servicio originando la insatisfacción de los pacientes. Dada la situación

antes planteada, se ha decidido realizar el presente trabajo de investigación. “Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio de Emergencia del Hospital San Pedro Claver de la ciudad de Sucre”.

### **III. PROBLEMA**

¿Cómo mejorar el posicionamiento del Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver mediante la aplicación de un Modelo de Gestión de Calidad?

### **IV. OBJETO DE ESTUDIO**

Proceso de Gestión de Calidad

### **V. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un modelo de gestión de calidad para mejorar el posicionamiento del Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver de la ciudad de Sucre.

### **VI. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ❖ Definir y analizar las teorías existentes relacionadas con la gestión de calidad de hospitales
- ❖ Diagnosticar y comparar la situación actual del Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver con la teoría existente
- ❖ Diseñar una propuesta de gestión de calidad para el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver

### **VII. JUSTIFICACIÓN**

Últimamente el tema de la gestión de calidad ha adquirido una alta importancia en las instituciones de salud tanto a nivel nacional como internacional. En Bolivia, uno de los principios del actual gobierno es brindar calidad en la atención de salud como un derecho ciudadano en donde el eje central es la satisfacción de los pacientes.

Actualmente, la satisfacción de los pacientes es manejada como un indicador para evaluar la eficacia de los servicios de salud, pues da información sobre la calidad percibida en los aspectos de organización, proceso de atención y consecuencias.

El termino calidad es difícil definir con exactitud, se debe considerar los elementos más importantes para los pacientes, estos se centran en la eficiencia, accesibilidad, comodidad y oportunidad de la atención.

En el país, los hospitales del sector público enfrentan realidades similares y aun que, si incrementan los esfuerzos por brindar un mejor servicio, los pacientes siguen manifestando insatisfacción por la atención que reciben. Uno de los problemas observados en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver, es el malestar que expresan los pacientes para recibir atención. Se observa las filas para sacar ficha y para efectuar trámites administrativos y prolongados tiempos de espera para recibir atención.

Así mismo la saturación de los Servicios de Emergencias de los hospitales públicos es también una realidad, que refleja deficiencias en la coordinación entre éstos y los servicios de atención de hospitales de primer nivel.

## **VIII. HIPÓTESIS**

Implementando un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver, se incrementará la satisfacción del paciente provocando un mejor posicionamiento a largo plazo.

## **IX. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo tiene un enfoque mixto. En la primera parte se utilizó la parte cualitativa para la recolección de datos sobre el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver con el objetivo de comprender la forma en la que trabajan; En la segunda parte se analizó todos los datos obtenidos mediante su cuantificación.

## **X. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo utilizó la investigación EXPLICATIVA ya que se investigará la relación de dos variables, sus causas y efectos.

Se quiere analizar si existirá un efecto positivo en la satisfacción del paciente al implementar un modelo de gestión de calidad, provocando un mejor posicionamiento; dichas variables tienen una relación directa y con una causalidad.

## **XI. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos que se utilizó en este trabajo son los siguientes

- **Método Deductivo**

En el presente trabajo se utilizó este método para obtener conclusiones particulares a partir de algo general.

Se manejó este método para estudiar la teoría relacionada a la gestión de calidad y tomar decisiones más particulares para aplicar a un sector de emergencias del Hospital San Pedro Claver.

- **Método Histórico Lógico**

El método histórico o la metodología de la historia comprenden el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos usados por los historiadores para manejar las fuentes primarias y otras evidencias para investigar sucesos pasados relevantes para las sociedades humanas.<sup>2</sup>

Este método ayudó como base para estudiar las técnicas ya usadas por investigadores en la recolección de datos y así plantear buenas estrategias de calidad para aumentar la satisfacción del paciente.

## **XII. TÉCNICAS**

- **Observación Participante**

Se utilizó para observar el trato de los pacientes en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver en un periodo determinado

---

<sup>2</sup> (18)

- **Encuesta**

Se utilizó para realizar un cuestionario a los pacientes y/o familiares para saber su nivel de satisfacción con el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver.

- **Entrevista**

Se utilizó esta técnica para entrevistar a los médicos de emergencias para saber cómo es el manejo de los pacientes en dicho servicio.

### **XIII. HERRAMIENTAS**

- **Guía de Observación**

Se utilizó para observar el Servicio de Emergencias y a su personal en plena acción.

- **Cuestionario**

Es un instrumento que consta de una serie de preguntas escritas para ser resuelto sin intervención del investigador.

- **Guía de entrevistar**

Nos sirvió para realizar una entrevista precisa a los médicos de turno en emergencias

sobre el trato a los pacientes.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

En el presente capítulo se mostrará toda la teoría en la cual nos basaremos para nuestra investigación, dicha teoría será tomada de diferentes autores investigaron con anterioridad temas de satisfacción de clientes y posicionamiento que son las variables que intervienen en nuestra investigación.

#### **1.1. SERVICIOS DE CALIDAD**

Karl Albrecht (1920 -1993) es autor de la trilogía para llegar a la calidad, fue consultor de gestión y futurista, en su carrera trabajó en muchas organizaciones empresariales de una alta gama de industrias, en todo el mundo. Centra su teoría en ofrecer al cliente lo que realmente desea, su metodología se basa en 10 principios.<sup>3</sup>

- Conocer al cliente sobre sus preferencias y como persona.
- Aplicar momentos de verdad a la formación de la opinión, de la calidad en el servicio, el producto y el costo.
- Manejar la libreta de calificaciones del cliente
- Investigar la percepción de los clientes
- Reconocer al cliente
- Hablar frente a frente
- Manejar las encuestas centradas en ¿Cómo? ¿Cuándo? y ¿Por qué?
- Analizar la información
- Hacer propuestas
- Cerrar el ciclo

Aporta a modelo de triángulos internos y externos, donde se fundamenta la teoría del servicio. Estos muestran los elementos claves de la administración de los servicios, y la interrelación de los mismos.

---

<sup>3</sup> (4)

### 1.1.1. Calidad de servicios en Salud

La preocupación por la calidad en el cuidado de la salud surge en los años sesenta del siglo XX, por el importante avance de la ciencia y la tecnología y en el contexto social, habiendo sido Donabedia el fundador del área de calidad en materia de salud en la segunda mitad de la década. Esta preocupación surge no solo por los resultados obtenidos, pero también por los crecientes costos de atención de la salud, lo que implicó una evaluación la eficacia de sus servicios. La búsqueda de la calidad en los servicios de salud representa un desafío o incluso una prioridad estratégica para los profesionales de la salud, considerando la Organización Mundial de la Salud,<sup>4</sup> la calidad como el concepto clave hoy en día para los servicios de la salud y la define como:

- Un alto nivel de excelencia profesional.
- Uso eficiente de los recursos.
- Un mínimo de riesgo para el paciente.
- Un alto grado de satisfacción por parte del paciente.
- Impacto final en la salud.

El modelo de atención a la salud tiene como obligación reconocer la satisfacción del usuario mediante la prestación de servicios convenientes, aceptables y agradables; para ello se valoran las preferencias del paciente informando tanto en lo relativo a los resultados como al proceso, lo que constituye un ingrediente esencial en cualquier definición de calidad en la atención a la salud.

El modelo de la atención a la salud resalta la importancia de la eficiencia, como un modelo básico de la calidad y realiza un análisis de la calidad a partir de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles de este se desprende el análisis de la satisfacción del usuario, vista como un indicador de la dimensión de resultado.

Por todo lo antes expuesto podemos decir que la Calidad en Salud es el conjunto de circunstancias, recursos, características que requiere el individuo para alcanzar el bienestar físico, psicológico y social.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> (11)

<sup>5</sup> (12)

## 1.2. TRILOGÍA PARA LLEGAR A LA CALIDAD

- En la parte superior del triángulo está la estrategia del servicio, la cual está determinada por la enunciación de Estándares de servicio, y la descripción de funciones del personal del servicio. Tanto los estándares y la descripción de funciones juegan un papel importantísimo en el proceso de evaluación de desempeño de los empleados.
- Al lado derecho del triángulo se presenta la gente que da los servicios, esto incluye los empleados de primera línea, el personal secundario que puede o no tener contacto con el cliente y el personal gerencial, que supervisa la entera operación del servicio.
- La parte izquierda del triángulo gráfica el sistema que permite al personal dar el servicio al cliente.

Este sistema debe ser amigable para el cliente

Este sistema de entrega de servicio que respaldar personal, debe estar adaptado a servir al cliente y no a la organización

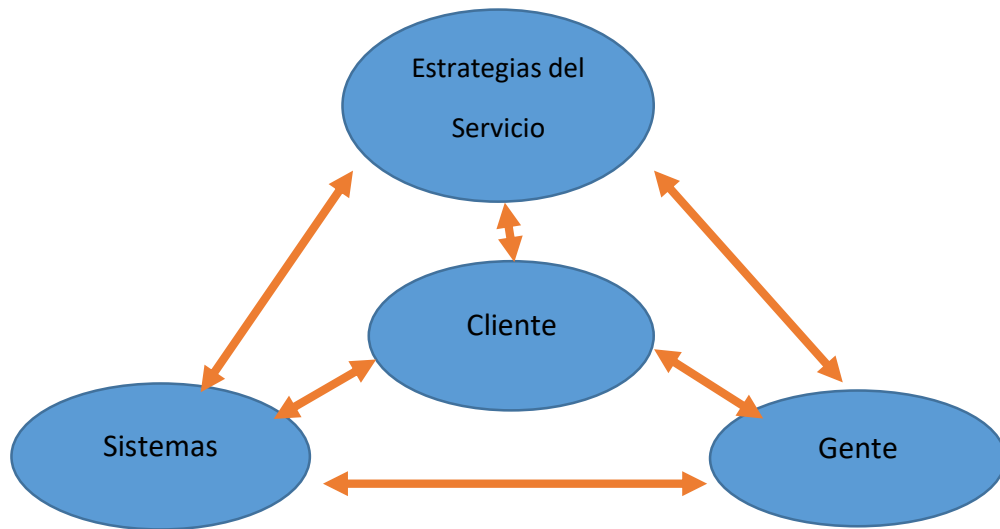
Las facilidades físicas, políticas, procedimientos, métodos, estándares de servicio y el sistema de comunicaciones que debe decir fuerte y claro “El sistema está aquí para satisfacer sus necesidades”.<sup>6</sup>

- Finalmente, el triángulo muestra el factor más importante en el modelo: el cliente. Es para el cliente que todos los otros factores existen. Todos ellos llegan a constituir la completa experiencia de servicio del cliente.

---

<sup>6</sup> (3)

**GRÁFICA N° 1**  
**TRIÁNGULO DE CALIDAD**



Fuente: Elaboración Propia 2018

- **Sistemas de Servicio Eficiente**

Actualmente en el servicio, se están empleando mecanismos tecnológicos que permiten un contacto significativo con los clientes, de manera tal que este puede obtener un mayor respaldo de manera continua, utilizando dicha tecnología para lograr mejor trato y un notable volumen de información. Como respuesta a esta creciente necesidad, las empresas han desarrollado diversos instrumentos tendientes a satisfacer la necesidad de información de los clientes, a los cuales se les denomina: sistemas de servicio al cliente. Los sistemas empleados en las empresas se diseñan con el fin de brindar un excelente servicio posventa a sus clientes y lograr un valor agregado significativo en el momento de generar el servicio. Se toma en cuenta la tecnología empleada para este fin buscando facilidad y comodidad tanto para los clientes como para las organizaciones que implementan el sistema, teniendo en cuenta el personal involucrado en este proceso.

Se habla de cuatro tipos de sistemas que existen en toda organización:

- **EL SISTEMA GERENCIAL:** Está conformado por el grupo directivo, son quienes orientan a la organización en el mediano y largo plazo a través

de decisiones y planes estratégicos. Hacen parte de este sistema los propietarios, los ejecutivos y los gerentes.

- EL SISTEMA DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS: Está conformado por las pautas establecidas tanto para empleados como para los clientes. Señalan la forma de actuar e interactuar en la venta de bienes y servicios, generalmente recogidos en los manuales de procesos y procedimientos.
- EL SISTEMA TÉCNICO: Está conformado por los elementos o herramientas que se utilizan para la producción y entrega de los bienes y servicios objeto del negocio: software, hardware, mecanismos de comunicaciones, plantas de ensamble, entre otros.
- EL SISTEMA HUMANO: Está conformado por la gente, las personas que hacen parte de la organización y la forma en que interactúan entre sí, si se trabaja en equipo o de manera aislada, si hay cooperación y la forma en que se solucionan los problemas.<sup>7</sup>

- ACTIVIDADES A REALIZAR

- Crear un sistema de información sobre la calidad del servicio.
- Abrazar la tecnología
- **Estrategias de servicio**

Es una formula característica para la prestación de un servicio, esa estrategia es inherente a una premisa de beneficio bien escogida que tiene valor para el cliente y que establece una posición competitiva real”<sup>8</sup>. Consiste en establecer la dirección estratégica de una compañía en función de una estrategia del servicio

Orientada hacia el mercadeo. En este proceso participan todos los integrantes de la empresa y guía su accionar. Es considerarlo como un principio organizacional que permite a la gente que trabaja en una empresa de servicio, canalizar sus esfuerzos hacia servicios enfocados en el beneficio, que se distinguen muy bien ante los ojos del cliente.

---

<sup>7</sup> (3)

<sup>8</sup> (19)

Una estrategia de servicio pone en juego tres conceptos importantes: la investigación de mercados, la misión del negocio y los valores motores de la organización, la primera utilizando toda la información disponible, la segunda, da la explicación clara de su mercado objetivo, el tipo de servicio ofrecido a ese mercado y los medios que utilizará la compañía para acercarse a él, el tercer elemento, es un conjunto de principios corporativos bien definidos y bien publicitados, que constituyen el credo y valores de la organización, es importante recalcar que los principios vayan de acuerdo con un compromiso de servicio, con esto se gana terreno para vencer frente a una competencia que este menos orientada hacia el servicio. El mercado para la mayoría de servicios esta segmentado, mínimo en tres niveles: Orientado hacia el precio, con recursos limitados. Orientado hacia el valor hace su elección con base a en un arreglo entre costo y valor.

Orientado hacia la calidad, tiene los recursos que le permiten la libertad de escoger entre los mejores restaurantes, hoteles etc.

- ACTIVIDADES A REALIZAR

- Crear la estrategia de servicio
- Comprometerse con los principios de servicio extraordinarios
- **Gente**

La gente es una parte esencial para Karl Albrecht ya que representas a todas las personas que son parte de la trilogía para llegar a una gestión de calidad de servicios.

El triángulo de servicio considera que nuestro personal es un factor fundamental del servicio y que, en la práctica, son las personas las que nos ayudarán a diferenciarnos y lograr impactar positivamente a nuestros clientes. Por eso las considera como un elemento con peso propio en el modelo.

El personal debe ser atento con los clientes, estimular y dar todos los medios a los empleados para que mantengan su atención fija hacia las necesidades de los clientes. Un empleado de la línea de enfrente debe alcanzar un nivel de

sensibilidad y voluntad de ayudar, todos deben comprometerse, obligarse voluntariamente y de buena gana a cumplir la promesa de servicio.

- ACTIVIDADES A REALIZAR

- cultivar el liderazgo en el servicio
- desarrollar destrezas y conocimientos para servir
- facultar a los empleados para servir

- **El Cliente**

Un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra es el comprador y quien consume es el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Según la American Marketing Association (A.M.A.), “el cliente es el comprador potencial o real de los productos o servicios”. Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), “el cliente es una persona que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el consumidor final)” Según el diccionario de Marketing, de Cultura S.A., “cliente es la persona y organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre y disfrutar personalmente del bien adquirido o comprar para otro, como el caso SERVICIO AL CLIENTE 6 de los artículos infantiles.”<sup>9</sup>

Es la parte de la población más importante de la compañía”. Karl Albrecht en su libro “La excelencia del servicio” (2001) nos presenta 7 principios para definir al cliente:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo. Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.

---

<sup>9</sup> (20)

- Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio<sup>10</sup>.
- **Satisfacción del cliente**

Es posible encontrarla en la norma *ISO 9000:2005 "Sistemas de gestión de la calidad Fundamentos y vocabulario"*, que la define como la *"percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos"*, aclarando además un aspecto muy importante sobre las quejas de los clientes: su existencia es un claro indicador de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, ya que también podría estar indicando que son inadecuados los métodos de comunicación entre el cliente y la empresa, o que las quejas se realizan pero no se registran adecuadamente, o que simplemente el cliente insatisfecho, en silencio, cambia de proveedor.

También resulta aceptable definir a la satisfacción del cliente como el resultado de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial.

Al considerar seriamente cualquiera de las dos definiciones, surge con nitidez la importancia fundamental que tiene para una organización conocer la opinión de sus clientes, lo que le permitirá posteriormente establecer acciones de mejora en la organización.

En resumen, puede definirse rápidamente el grado de satisfacción del cliente mediante la resta del valor percibido por el cliente y las expectativas del cliente.

---

<sup>10</sup> (21)

El Valor Percibido es aquel valor que el cliente considera haber obtenido a través del desempeño del producto o servicio que adquirió.

En cuanto a la Satisfacción del Cliente en ISO 9001, esta norma promueve la adopción de un enfoque destinado a aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.<sup>11</sup>

En otras palabras, según ISO 9001, una organización debe interesarse genuina y seriamente por la percepción que de sus productos o servicios tienen sus clientes.

### **1.3. INDICADORES PARA MEDIR LA CALIDAD DE SERVICIOS**

La calidad es ofrecer un servicio con un sentido definido. Representa una medida que los clientes les da por un servicio cuando sea presentado un problema, satisfacer una necesidad, o formar parte de la cadena por la que se agrega valor.

Como se mide la calidad con estos 7 puntos:

- Capacidad de respuesta
- Atención
- Comunicación entendible fluida y a tiempo.
- Accesibilidad para quitar la incertidumbre
- Amabilidad en la atención y en el trato
- Credibilidad expresada en ellos
- Comprensión en las necesidades y expectativas del cliente

### **1.4. MODELO SERVQUAL**

El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio fue elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización. Utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes

---

<sup>11</sup> (2)

respecto a un servicio. Permite evaluar, pero también es un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones.

El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones citadas, contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones.<sup>12</sup>

Determinando el *gap* o brecha entre las dos mediciones (la discrepancia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo) se pretende facilitar la puesta en marcha de acciones correctoras adecuadas que mejoren la calidad.

## GRÁFICA N°2 MODELO SERVQUAL



Figura: Esquema del Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio

En el gráfico anterior se puede observar las cinco deficiencias que puede tener el servicio ofertado por la organización y comparando con el servicio esperado

<sup>12</sup> (5)

por el cliente. Parte de la organización cuando entienden sobre las expectativas del cliente, con las especificaciones sobre el servicio a prestar, después se origina la prestación del servicio y se genera dos servicios el percibido por el cliente y también el esperado, lo cual nos ayudará para atraer más clientes si el servicio fue bueno o espantar a los clientes si el servicio fue malo, este punto es el más importante para crecer como organización.

#### **1.4.1. Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio**

El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio está basado en un enfoque de evaluación del cliente sobre la calidad de servicio en el que:

1. Define un servicio de calidad como la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes. De este modo, un balance ventajoso para las percepciones, de manera que éstas superaran a las expectativas, implicaría una elevada calidad percibida del servicio, y alta satisfacción con el mismo.
2. Señala ciertos factores clave que condicionan las expectativas de los usuarios:
  - Comunicación “boca a oreja”, u opiniones y recomendaciones de amigos y familiares sobre el servicio.
  - Necesidades personales.
  - Experiencias con el servicio que el usuario haya tenido previamente.
  - Comunicaciones externas, que la propia institución realice sobre las prestaciones de su servicio y que incidan en las expectativas que el ciudadano tiene sobre las mismas.
3. Identifica las cinco dimensiones relativas a los criterios de evaluación que utilizan los clientes para valorar la calidad en un servicio.
  - **Fiabilidad:** Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
  - **Capacidad de Respuesta:** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
  - **Seguridad:** Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.

- **Empatía:** Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.
- **Elementos Tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.<sup>13</sup>

Estas cinco dimensiones de la calidad de servicio son evaluadas mediante el cuestionario SERVQUAL

#### **1.4.1.1. Características del SERVQUAL.**

- Tiene como fin identificar primero los elementos que genera valor para un cliente y a partir de esta información revisar los procesos con el objetivo de introducir áreas de mejora.
- Es un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones.
- Es un instrumento flexible capaz de adaptarse a cada empresa.
- Recoge dos tipos de medida: una referida a las expectativas del cliente o encuestado respecto a un servicio y otra referida a su satisfacción o percepción con dicho servicio.
- Posibilita la segmentar el mercado, para saber cuán preparados se está para satisfacer a un segmento de mercado determinado.
- Diagnostica de manera global el proceso de servicio objeto de estudio.

#### **1.4.1.2. Importancia de aplicar el SERVQUAL a los Usuarios/clientes.**

El SERVQUAL como herramienta permite medir y tomar en cuenta las opiniones de los clientes al definir la importancia relativa de las cualidades del servicio. Esto permite que una organización asigne prioridades para utilizar sus recursos en mejorar las cualidades de servicio más críticos. Los datos se recogen vía encuestas a una muestra de usuarios/clientes, quienes responden a una serie de preguntas basadas en un número de dimensiones ajustadas a la realidad de la organización dominantes del servicio.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> (6)

<sup>14</sup> (7)

#### **1.4.1.3. Uso y aplicación del SERVQUAL.**

El SERVQUAL es ampliamente utilizado dentro de industrias de servicios para entender las metas de servicio de los clientes de acuerdo con sus necesidades de servicio. Y para proporcionar una medición de la calidad del servicio de la organización.

#### **1.4.1.4. Pasos en el SERVQUAL.**

El método esencialmente implica conducir una encuesta sobre una muestra de usuarios/clientes para verificar si sus necesidades de servicio son entendidas por parte de la empresa. Y para medir sus opiniones respecto de la calidad del servicio que vienen recibiendo de la organización.

El modelo SERVQUAL identifica cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio las cuales son medidas mediante un cuestionario de 22 preguntas.

Estas preguntas permiten conocer las deficiencias de calidad en los servicios. El modelo está basado en un cuestionario con esas preguntas estándares que sirven de guía para cualquier tipo de proveedor de servicios y que persigue alcanzar la calidad total de los servicios mediante el análisis de los resultados. Este método es una excelente herramienta para que las empresas revisen la percepción de los usuarios/clientes respecto al servicio que prestan.

#### **1.4.2. MODELO DE LAS BRECHAS**

Las brechas que proponen los autores del Servqual como Parasuraman, Zeithaml, y Berry; indican diferencias entre los aspectos importantes de un servicio, como los son las necesidades de los clientes, la experiencia misma del servicio y las percepciones que tienen los empleados de la empresa con respecto a los requerimientos de los clientes.

Las brechas identifican cinco distancias que causan problemas en la entrega del servicio y que influyen en la evaluación final que los clientes hacen respecto a la calidad del servicio.

A continuación, se presentan las 5 brechas que proponen los autores de Servqual:

- Brecha 1: Diferencia entre las expectativas de los clientes y las percepciones de los directivos de la empresa. Si los directivos de la organización no comprenden las necesidades de los clientes, difícilmente podrán impulsar y desarrollar acciones para lograr la satisfacción de esas necesidades y expectativas.
- Brecha 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones de las normas de calidad. El factor que debe estar presente para evitar esta brecha es la traducción de las expectativas, conocida a especificaciones de las normas de la calidad del servicio.
- Brecha 3: Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio. La calidad del servicio no será posible si las normas y procedimientos no se cumplen.
- Brecha 4: Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Para el Servqual, uno de los factores claves en la formación de las expectativas, es la comunicación externa de la organización proveedora. Las promesas que la empresa hace, y la publicidad que realiza afectaran a las expectativas.
- Brecha 5: Es la brecha global. Es la diferencia entre las expectativas de los clientes frente a las percepciones de ellos<sup>15</sup>.

Las 5 brechas mencionadas permitieron detectar los aspectos en los que está fallando la empresa, ya sea en la seguridad, capacidad de respuesta, Habilidad y elementos tangibles, y permitieron a la empresa tomar las medidas correctas para eliminar estas brechas y aumentar la calidad en el servicio de las empresas de publicidad.

#### **1.4.3. ALFA DE CRONBACH**

El modelo Servqual implica el cálculo de alfa de Cronbach, que es el valor que demuestra que las encuestas se encuentran libres de errores aleatorios. El alfa

---

<sup>15</sup> (6)

de Cronbach permite cuantificar el nivel de Habilidad de una escala de medida para la magnitud inobservable construida a partir de las n variables observadas.

Para valores inferiores a 0,6 se considera que los ítems tienen baja fiabilidad, y para valores de 0,6 a 1 se considera que los ítems tienen alta fiabilidad.

En el Modelo Servqual también se deben calcular la media y la desviación típica. La media se calcula para conocer las posibles coincidencias en actitudes que presentan los clientes ante el servicio. La desviación típica se calcula para conocer las variaciones que existen entre los clientes respecto a la percepción que cada uno tiene sobre el servicio.<sup>16</sup>

#### **1.4.4. El cuestionario SERVQUAL**

El cuestionario SERVQUAL consta de tres secciones:

En la primera se interroga al cliente sobre las expectativas que tiene acerca de lo que un servicio determinado debe ser. Esto se hace mediante 22 declaraciones en las que el usuario debe situar, en una escala de 1 a 7, el grado de expectativa para cada una de dichas declaraciones.

En la segunda, se recoge la percepción del cliente respecto al servicio que presta la empresa. Es decir, hasta qué punto considera que la empresa posee las características descritas en cada declaración.

Finalmente, otra sección, situada entre las dos anteriores, cuantifica la evaluación de los clientes respecto a la importancia relativa de los cinco criterios, lo que permitirá ponderar las puntuaciones obtenidas.

Las 22 declaraciones que hacen referencia a las cinco dimensiones de evaluación de la calidad citadas, son agrupadas de la siguiente manera:

- Elementos tangibles: Ítems de 1 al 4.
- Fiabilidad: Ítems del 5 al 9.
- Capacidad de respuesta: Ítems del 10 al 13.

---

<sup>16</sup> (8)

- Seguridad: Ítems del 14 al 17.
- Empatía: Ítems del 18 al 22.

De esta forma, el modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio permite disponer de puntuaciones sobre percepción y expectativas respecto a cada característica del servicio evaluada. La diferencia entre percepción y expectativas indicará los déficits de calidad cuando la puntuación de expectativas supere a la de percepción.

### GRÁFICA N°3 PERCEPCIÓN VS EXPECTATIVAS



**Fuente: Elaboración Propia SERVQUAL2018**

De este modo el cuestionario nos da resultados sobre la percepción del cliente sobre nuestra organización y también todo lo relacionado con sus expectativas, realizando una diferencia entre estas veremos si el cliente se encuentra satisfecho o no, con todos los servicios que ofrecemos, en caso que exista una insatisfacción se planteara acciones para mejorar los puntos débiles.

#### **1.4.5. El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio como instrumento de mejora.**

Por otra parte, el modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio indica la línea a seguir para mejorar la calidad de un servicio y que, fundamentalmente, consiste en reducir determinadas discrepancias. En primer lugar, se asume la existencia de cinco deficiencias en el servicio, cada una asociada a un tipo de discrepancia.

Deficiencia 1: Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones de los directivos. Si los directivos de la organización no comprenden las necesidades y expectativas de los clientes, no conocen lo que éstos valoran de un servicio, difícilmente podrán impulsar y desarrollar acciones que incidan eficazmente en la satisfacción de necesidades y expectativas. Más bien al contrario, con una idea equivocada los directivos iniciarán actuaciones poco eficaces que pueden provocar una reducción de la calidad misma.

Deficiencia 2: Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones de las especificaciones y normas de calidad. Aunque los directivos comprendan las necesidades y expectativas de los clientes de la organización, su satisfacción no está asegurada. Otro factor que debe estar presente, para alcanzar una alta calidad, es la traducción de esas expectativas, conocidas y comprendidas, a especificaciones o normas de calidad del servicio.

Deficiencia 3: Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio. No basta con conocer las expectativas y establecer especificaciones y estándares. La calidad del servicio no será posible si las normas y procedimientos no se cumplen. Este incumplimiento puede ser debido a diversas causas, como empleados no capacitados adecuadamente, faltas de recursos o procesos internos mal diseñados.

Deficiencia 4: Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Para el modelo SERVQUAL de calidad de servicio, uno de los factores clave en la formación de expectativas sobre el servicio, por parte del usuario/cliente, es la comunicación externa de la organización proveedora. Las promesas que ésta hace y la publicidad que realiza afectarán a las expectativas de manera que, si no van acompañadas de una calidad en la prestación

consistente con los mensajes, puede surgir una discrepancia expectativa – percepción. Esta discrepancia puede reducirse mediante la coordinación de las características de la prestación con la comunicación externa que la organización hace.

Deficiencia 5: A la percibida por los clientes en la calidad de los servicios. En otras palabras, esta deficiencia representa la discrepancia existente, desde el punto de vista del cliente, entre el servicio esperado y el servicio recibido. Las otras cuatro deficiencias se refieren al ámbito interno de la organización y serán las responsables de la aparición de la deficiencia.

Por tanto, el Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio no represente únicamente una metodología de evaluación, sino un enfoque para la mejora de la calidad de servicio.

### **1.5. MODELO SERVPERF**

Los autores Cronin y Taylor proponen un modelo alternativo al SERVQUAL llamado SERVPERF que se compone de los 22 ítems de la escala SERVQUAL, pero utilizados exclusivamente para medir las percepciones del servicio. Cronin y Taylor argumentan que el rendimiento es la medida que mejor explica las percepciones de los clientes de la calidad del servicio, así que las expectativas no se deben incluir como instrumento de medición en la calidad de servicio.

Ellos desarrollaron una escala sólo de rendimiento llamada SERVPERF y probada en cuatro sectores. Los resultados indicaron que el modelo SERVPERF explicaba más la variación en la calidad de servicio que SERVQUAL, tenía un excelente ajuste en los cuatro sectores y contiene sólo la mitad del número de elementos que deben ser medidos.

SERVPERF utiliza los 22 ítems de la escala original SERVQUAL valorando sólo la puntuación de las percepciones para medir la percepción sobre la calidad de servicio. Es decir, que la percepción es el único factor determinante para la evaluación de la calidad de cualquier servicio.

## 1.6. POSICIONAMIENTO.

Para definir el posicionamiento de una empresa de servicios y describir la causa que se sigue para llegar a él, primero definir el término “Diferenciación”; ya que lo primordial para el posicionamiento es diferenciar el producto que ofrece una empresa de los productos que ofrece su competencia en este caso diferenciarse del servicio que ofrece el hospital San Pedro Claver de los demás hospitales de segundo nivel.

- Diferenciación

El proceso de diferenciación es justamente el acto de diseñar un conjunto de diferencias que distinguen la oferta de una empresa sobre la de sus competidores<sup>17</sup>.

Este proceso permite a la empresa tener una ventaja ya sea competitiva o comparativa sobre la competencia en base al valor extra que percibe el cliente; puesto que aun cuando los bienes o servicios sean muy parecidos, las personas pueden percibir una diferencia. Hay que tener en cuenta que no todas las diferencias tienen el mismo sentido o valor para el mercado. Si bien cada una tiene el potencial de crear un valor para el cliente y convertirse en una ventaja, la diferencia debe tener ciertas características para que sea efectiva:

- **Importante** en tanto sea un beneficio muy valorado por el mercado meta;
- **Distintiva**, pues la competencia no debe ofrecer lo mismo ni nada similar;
- **Superior** a otras propuestas planteadas por la competencia;
- **Comunicable**, pues esta diferencia debe ser conocida por el público objetivo;
- **Exclusiva** ya que debe ser un rasgo único e irrepetible;
- **Asequible** para el comprador quien debe ser capaz de pagar el valor de la diferencia; y, por último,
- **Rentable** para la empresa que ofrece el servicio. En resumen, diferenciar es establecer diferencias significativas que coloquen la oferta de la

---

<sup>17</sup> (23)

empresa sobre la de su competencia. Cada empresa escoge su diferencia, la más atractiva para su mercado y en base a esta elección, se realiza la estrategia de posicionamiento.

En resumen, diferenciar es establecer diferencias significativas que coloquen la oferta de la empresa sobre la de su competencia. Cada empresa escoge su diferencia, la más atractiva para su mercado y en base a esta elección, se realiza la estrategia de posicionamiento.

### **1.6.1. Definición de Posicionamiento**

El posicionamiento es un proceso que se basa en ofertar sus servicios como empresa de modo que ocupe un lugar importante en la mente de los consumidores, lo cual debe constituirse como la principal ventaja entre la empresa y la competencia.

En este sentido, lo más relevante para la empresa es que este posicionamiento no sea producto de la suerte, sino que se deba a las estrategias que se haya implementado y, si no fuera así, rediseñar una estrategia basada en la mezcla de marketing (producto, precio, plaza, promoción, personal, procesos y servicios) para lograrlo.

El posicionamiento se origina del análisis del mercado y del análisis de la competencia, para luego dirigirse a un segmento específico con una mezcla de marketing adecuada. De esta manera, el posicionamiento facilitará el diseño y desarrollo de la estrategia de marketing, pues ayudará a definir qué necesidades y deseos de los clientes deben satisfacerse, con qué clase de productos y cómo diferenciarse de la competencia.

Por otro lado, si bien es cierto que el posicionamiento sirve como punto de partida para diseñar una estrategia de marketing de un producto, es necesario recordar: "El posicionamiento inicia con un producto. Una mercancía, un servicio, una empresa, una institución, o incluso una persona... Sin embargo, el

posicionamiento no es lo que se hace a un producto, sino lo que hace con la mente del cliente, esto es, cómo posiciona el producto en la mente de éste.”<sup>18</sup>

En el caso de posicionamiento existen varios tipos, los cuales son:

- **Subposicionamiento:** el mercado tiene una idea muy débil acerca de la marca ofrecida.
- **Sobreposicionamiento:** es cuando el mercado tiene una percepción extremadamente enfocada de la marca, limitándola a parámetros que sacrifican parte del mercado. Por ejemplo, una empresa que vende zapatos de todo tipo, pero que el público piensa que sólo vende zapatos de cuero por una mala comunicación.
- **Posicionamiento confuso:** el público tiene una imagen confusa del producto por el abuso de cualidades ofrecidas en los anuncios o, por los repetidos cambios de posicionamiento que sufre el producto a lo largo de su ciclo de vida.
- **Posicionamiento dudoso:** Este problema sucede cuando el público duda de la imagen que se le “vende” del producto, al contrastarla con las características reales.

### 1.6.2. Tipos de Estrategias de Posicionamiento.

#### - Estrategia de Líder

Son estrategias realizadas por aquellas empresas que están en el primer lugar dentro del mercado en la participación de un producto, y que sus competidores las ven como líderes. Esta estrategia consiste en el proceso de dirigir e influir en las actitudes laborales de los miembros de un grupo.

Funciones del Líder (funciones relativas a las tareas y solución de problemas)

Función relativa a la tarea. Consiste en asegurarse que la tarea se realice de manera satisfactoria trabajando de la mejor manera posible.

---

<sup>18</sup> (24)

Función relativa a la solución de problemas. Mantener un grupo en la empresa que desarrolle actividades para resolver problemas y asegurarse de que el personal se sienta bien dentro de ellas y tratar de motivar a los subordinados en lugar de controlarlos y promover en ellos el deseo de ofrecer un servicio de primera.

Las empresas líderes poseen cualidades como: visión, persistencia, altas expectativas, conocimiento, poder de persuasión, integridad, etc.

#### - **Estrategia de Retador**

Son puestas en práctica por aquellas empresas que están ubicadas en el segundo lugar dentro del mercado en que se desenvuelve. Con esta estrategia se pretende alcanzar el liderazgo, por lo que implica atacar al líder, es decir, enfrentarlo con las mismas armas con estrategias agresivas, que pueden ser:

Ataque frontal. Consiste en igualar al líder en el producto, la publicidad, el precio, la distribución, y en atacar primordialmente los puntos fuertes de la competencia.

Ataque lateral. Consiste en atacar los puntos más débiles de la competencia, atacando los vacíos que dejan en el consumidor y haciendo productos hasta convertirlos en segmentos fuertes.

Todas las empresas que son retadoras se enfrentan a dos problemas los cuales son: La elección del campo de batalla, sobre el cual basarse para atacar al líder  
La evaluación de la capacidad en cuanto a reacción y defensa

#### - **Estrategia de Seguidor**

Es aplicada por empresas que no se pueden calificar como líderes ni como retadoras, estas empresas toman una actitud pacífica, por lo tanto, se encarga de repartirse el mercado para coexistir. Estas empresas no atacan.

#### - **Estrategia de Especialista**

Esta estrategia es aplicada por aquellas empresas que se enfocan en uno o en unos pocos segmentos del mercado. La empresa que es especialista se encarga de buscar vacíos en el mercado dentro de los cuales la empresa pueda ser

dominante sin ser atacada por la competencia. Estas empresas se concentran en un segmento del mercado lo dominan y le brindan un servicio especializado para obtener beneficios.

## 1.7. MARCO NORMATIVO DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

### 1.7.1. Servicio de Emergencia

Un sistema de emergencias médicas comprende la organización de recursos físicos y humanos coordinados para implementar la asistencia de pacientes en situaciones críticas, con riesgo de vida real (emergencias) o potencial (urgencias) y en el lugar donde circunstancialmente se encuentra.<sup>19</sup>

En la ley 475 en el artículo 2ª del capítulo I nos dice que:

***“Calidad en Salud centrada en la persona y la comunidad. Responsabiliza y compromete a las organizaciones e instituciones de salud para aplicar los conocimientos y tecnologías disponibles, garantizando el buen trato y la capacidad resolutive adecuada a las necesidades y expectativas de las y los usuarios.”***<sup>20</sup>

### 1.7.2. Urgencia y Emergencia

Partiendo de un servicio de salud existe una diferencia mínima entre lo que significa emergencia y urgencia. Tomando en cuenta una urgencia como vital Según el artículo 2 del decreto supreso N°1984 dice que:

***“Emergencia:*** Es la situación de salud que se presenta repentinamente, requiere inmediato tratamiento o atención ya que lleva implícito una alta probabilidad de riesgo de vida del paciente;  
***Urgencia:*** Es una situación de salud que también se presenta repentinamente, pero sin riesgo de vida del paciente y puede requerir asistencia médica dentro de un período de tiempo razonable ya sea para calmar la signo-sintomatología o para prevenir complicaciones mayores”.

---

<sup>19</sup> (13)

<sup>20</sup> (17)

Al respecto otro autor como D, Milán en su investigación el año 2008, también definen que es una emergencia y urgencia:

- **Urgencia**

Es la aparición fortuita de un problema de etiología diversa y de gravedad variable, que genera la conciencia de una necesidad inminente de atención por parte del sujeto o de sus allegados. Se puede definir también como aquella patología cuya evolución es lenta y no necesariamente mortal, pero que obligatoriamente su atención no debe retrasarse más de seis horas<sup>21</sup>.

- **Emergencia**

es toda situación urgente en la que está en peligro la vida de la persona o la función de algún órgano. Es aquel caso en el que la falta de asistencia sanitaria conduciría a la muerte en minutos -hora dorada- y en el que la aplicación de los primeros auxilios por cualquier persona es de importancia primordial<sup>22</sup>. Algunos autores promovieron el concepto de hora dorada como la primera hora de un suceso en la que la mortalidad es elevada por la alta frecuencia de aparición de complicaciones mortales

### 1.7.3. Clasificación de una Emergencia

Las Urgencias se pueden clasificar en función del nivel de gravedad, en tres niveles

- **Demandas que no exigen cuidados ni tratamientos inmediatos y pueden ser diferidas a la atención primaria habitual.** Se consideran como demandas de atención primaria fuera de horario, bien por falta de conveniencia para el paciente, o por insuficiencia del centro para atender a todas.
- **Urgencia no vital, también denominada no grave.** Es problema de salud que requiere algún tipo de actuación diagnóstica o terapéutica urgente, pero que no supone una amenaza importante para la vida ni para

---

<sup>21</sup> (25)

<sup>22</sup> (14)

la función. Dicha asistencia no requiere cualificación especial ni tecnológica por lo que puede ser resuelta en atención primaria.

- **Urgencia vital, emergencia, o urgencia verdadera.** Existe un peligro inmediato para la vida del paciente, para órganos o funciones vitales, o de secuelas graves si no recibe atención cualificada sin demora.<sup>23</sup>

#### **1.7.4. Traslado de Pacientes**

Cuando un paciente sufre una emergencia o urgencia y debe ser trasladado el hospital debe cumplir con los dos tipos de traslado como ser:

- **Transporte Intra hospitalario**

Se conoce como aquel procedimiento mediante el cual un paciente hospitalizado es trasladado desde un lugar hasta otro situado en el mismo hospital, siempre que este traslado se efectúe por el interior o a través de sus instalaciones. Por tanto, se excluye de esta modalidad de traslados a aquellos que, aunque su origen y destino se encuentran dentro de las mismas instalaciones del hospital, su trayecto se hace por el exterior de estas.<sup>24</sup>

- **Transporte Extra hospitalario**

Se conoce como aquel procedimiento cuyo ámbito de actuación es externo a las instituciones sanitarias, por tanto, cualquier lugar donde haya una persona; casa, trabajo, vía pública, etc. Dicha atención, experta y de calidad, se ha de prestar en el menor tiempo posible y allí donde se producen dichas situaciones que llamamos emergencias.<sup>25</sup>

Los traslados extra hospitalarios requieren de una estrecha relación y coordinación interinstitucional con otros hospitales, centros de salud, bomberos, entre otros.

---

<sup>23</sup> (15)

<sup>24</sup> (27)

<sup>25</sup> (26)

Esto se debe a que cuando un hospital no está equipado para cubrir una emergencia de un paciente debe trasladarlo a un centro de salud u hospital que cumpla todos los requisitos para poder cubrir la emergencia del paciente.

#### **1.7.5. Triage**

Por deficiencias, mala información o poca cultura, el Servicio de Emergencias es demandado para atención de todo problema de salud que no pueda ser atendido en otras unidades médicas, ya sea por falta de citas en consulta externa, por comodidad para no hacer espera, o por el hecho de que en ese momento se cuente con el tiempo disponible para acudir a consulta, lo que provoca que la sala de urgencias siempre se vea abarrotada por pacientes que en la mayoría de los casos no son urgencias verdaderas, lo que provoca sobrecarga, tardanza para la atención y utilización innecesaria de recursos materiales y humanos, en detrimento de la atención de emergencia real<sup>26</sup>.

El Triage es un proceso que permite una gestión del riesgo clínico para poder manejar adecuadamente y con seguridad los flujos de pacientes cuando la demanda y las necesidades clínicas superan a los recursos. El término triage o triaje es un neologismo que proviene de la palabra francesa trier que se define como escoger, separar o clasificar.<sup>27</sup>

Este método surge de la necesidad de contar con un instrumento confiable que facilite y permita determinar la complejidad del padecimiento, al mismo tiempo dar mayor objetividad al proceso, facilitar el desarrollo de las habilidades del médico para la evaluación del paciente, y establecer la prioridad de atención.

#### **1.7.6. Servicio de Emergencias Médicas.**

La atención pública en salud de Bolivia, organiza la atención en cuatro niveles de diferentes.

---

<sup>26</sup> (16)

<sup>27</sup> (16)

- **Primer nivel de atención**

Abarca los efectores que se dedican a la atención, prevención y promoción de la salud. En este tipo de centros de salud se trata todo tipo de urgencias que no sean vitales para los pacientes, como también las derivaciones para cuidados de especialistas. Dentro de este nivel están comprendidos 14 Centros de Salud municipales. Además, existen 6 postas sanitarias

- **Segundo nivel de atención**

Se trata de instituciones de salud con internación de las especialidades básicas, maternidad y cirugía, además de la infraestructura necesaria para realizar diagnósticos correspondientes a ese nivel. Dentro de esta categoría se encuentran dos hospitales municipales. En cuanto al sector privado también hay clínicas con internación de pacientes crónicos y varios centros de atención privada en clínica médica.

- **Tercer nivel de atención**

Comprende las instituciones de salud equipadas con alta complejidad, recibe la unidad de terapia intensiva las derivaciones del segundo nivel de atención. Dentro de este nivel también se incluyen las prácticas de salud en rehabilitación.

### **1.7.7. Derivaciones de Pacientes**

Las derivaciones de los pacientes a otros centros de salud más especializados se basan en la ley de prestaciones de servicio de salud ley N.º 475, por lo cual las derivaciones de pacientes se realizan amparadas en el artículo 3º que dice:

**"Los servicios de salud que no puedan ofrecer alguna de las técnicas, tecnologías o procedimientos contemplados en esta cartera en su ámbito geográfico establecerán los mecanismos necesarios de canalización y remisión de los usuarios que lo precisen al centro o servicio donde les pueda ser facilitado, en coordinación con el servicio de salud que lo proporcione".<sup>28</sup>**

---

<sup>28</sup> (17)

Y haciendo mención a la ley modificatoria de la 475 nos dice en el artículo 7º:

**I Las beneficiarias o beneficiarios accederán a los servicios de salud de la atención integral y protección financiera salud, obligatoriamente a través de los establecimientos de salud de primer nivel de atención del subsector público o lo equipos móviles de salud en el marco de la política SAFCI**

**II El acceso a establecimientos de salud de según, tercer y cuarto nivel de atención, serán exclusivamente mediante derivación justificada de los establecimientos de subsector público.**

**III Se exceptúa de los establecido en el presente artículo, los casos de emergencias y urgencias, que serán regulados por el ministerio de salud, que deben ser atendidos inmediatamente en cualquier nivel de atención del sistema nacional de salud.**

Es por esto que cuando un hospital ya sea de primer o segundo nivel realizan las derivaciones de pacientes a su inmediato superior para poder cubrir todos los mecanismos necesarios exigidos por la patología del paciente.

### **1.8. APLICACIONES DEL MODELO**

Un estudio de realizado en postgrado que busca medir la calidad ed atención percibida por los usuarios del Hospital del Seguro Universitario<sup>29</sup>

En esta tesis el modelo servqual fue utilizado para realizar encuestas base a los pacientes del Hospital del Seguro Universitario en La Paz, dicke encuesta fue tomada solo para 18 ítems, los cuales nos ayudaran a encontrar variables cualitativas y cuantitativas, dichas variables servirán para encontrar si el paciente en este caso se siente satisfecho con el servicio del Hospital de Seguro Universitario,

El modelo servqual nos dará a conocer en los ítems cómo se siente el paciente respecto a elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y

---

<sup>29</sup> (9)

empatía; dentro estos cinco elementos del modelo se albergan 18 ítems los cuales nos facilitaran el trabajo de recolección de datos,

Para saber esto se utiliza la estadística como su herramienta fundamental, específicamente la media, moda y desviación estándar. Los datos obtenidos se los compara, expectativas versus percepción, si sale negativo quiere decir que el paciente no está satisfecho con el servicio de la institución, caso contrario sale positivo el paciente si está satisfecho.

Cuando ya se tienen todos los datos separados como cuantitativos y cualitativos podemos poner en práctica la correlación entre dos variables, para ver si estas variables tienen una relación directa o indirecta, ya sea positiva o negativa.

Este método nos ayudara a saber si cumplimos con las expectativas que tiene el paciente y si no realizaremos actividades para llegar a satisfacer a nuestro cliente.

También podemos poner a prueba ya con todas las variables nuestra hipótesis que planteamos a principio de la investigación.

- **LA TEORICA EXPLICADA PUESTA EN PRÁCTICA.**

La revista interamericana de ambiente y turismo publico la reseña de una evaluación de calidad del servicio de los museos de la ciudad de Puebla-México<sup>30</sup>

Esta tesis pone en práctica el modelo Servqual, para saber la satisfacción de los visitantes o turistas que llegan a los museos de la ciudad de Puebla- México.

Encuentra las cinco varias fundamentales que nos ayudan a medir la satisfacción de los clientes, en dicha sistematización de variables se encontró que tiene puntos débiles en la empatía, confiabilidad y tangibilidad, lo cual nos dice que tenemos que esforzarnos en implementar estrategias en esos puntos para llegar a un servicio de calidad de excelencia.

El modelo servqual se utiliza en este trabajo para realizar las encuestas de satisfacción de los clientes de los museos, a través de este modelo se encontró

---

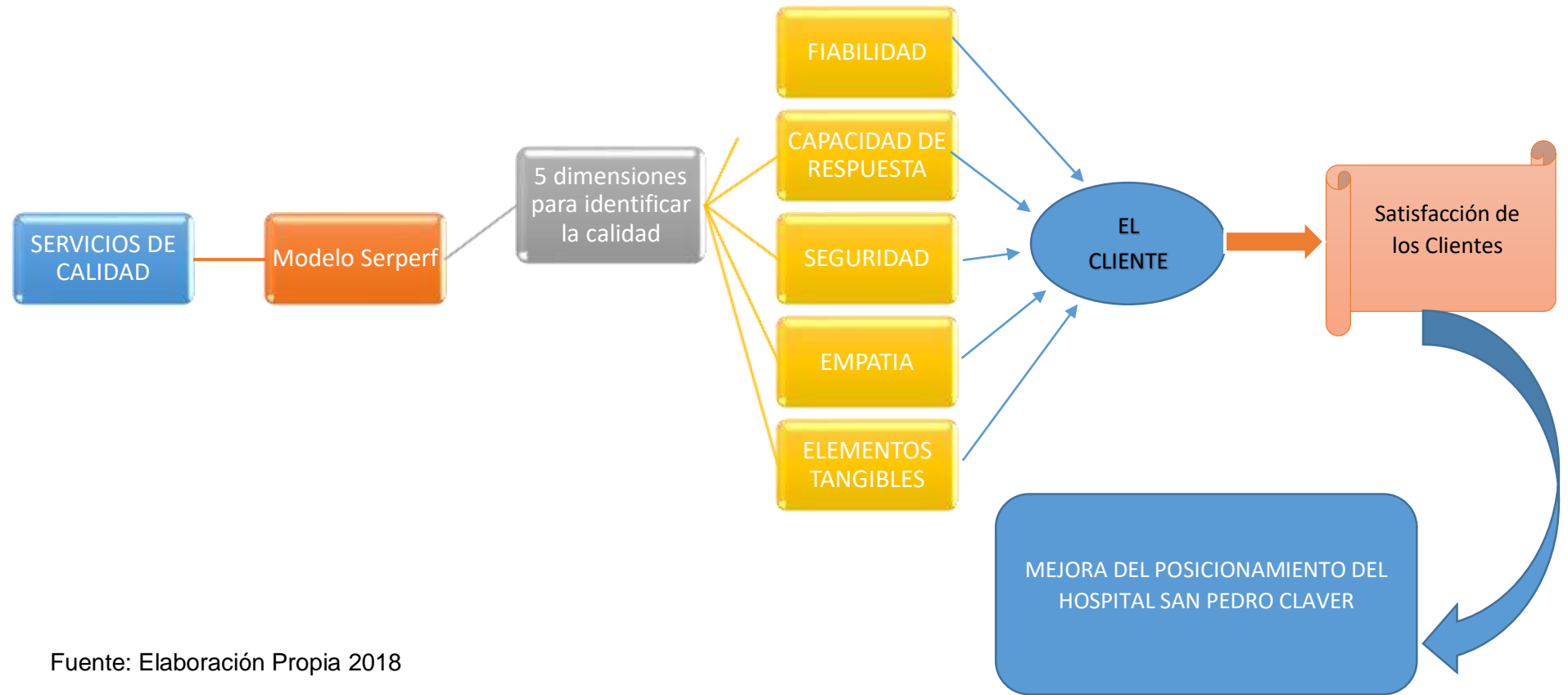
<sup>30</sup> (10)

22 ítems los cuales ayudan a obtener datos relevantes para la correlación de las hipótesis planteadas y saber si las variables tomadas tienen una correlación alta o baja, positiva o negativa.

Las encuestas fueron realizadas en el feriado de semana santa en este caso fue la última semana del mes de marzo, los datos obtenidos se cuantifican para así utilizar los métodos estadísticos que nos permitan saber, en síntesis, si el cliente está satisfecho con el servicio que recibe de los museos y si existe una inconformidad por parte de dichos clientes,

Gracias a la utilización de la técnica estadística de Pearson, muestra que las cinco hipótesis planteadas al principio del documento tienen una correlación positiva entre las variables utilizadas. Este procedimiento es muy útil para la obtención de correlación entre dos variables y también para aceptar o rechazar las hipótesis planteadas en el documento.

**GRÁFICO N°4**  
**DIAGRAMA DE SERVICIO DE CALIDAD**



Fuente: Elaboración Propia 2018

Como se observa en la gráfica anterior para llegar a satisfacer a los clientes, utilizaremos el modelo de SERPERF. El cual por unos diversos pasos nos permiten llegar a satisfacer las necesidades de los clientes que llegan al Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver y así mejorar el posicionamiento.

El modelo SERPERF, identifica 5 dimensiones para llegar a la calidad, estas cinco dimensiones son las más importantes al momento de recibir la atención por parte del hospital hacia el cliente ya que se hará una comparación entre la calidad percibida y la calidad esperada, si la calidad percibida es mayor a la esperada la satisfacción de los clientes será mayor y cumpliremos con lo expuesto caso contrario y la calidad percibida es menor a la esperada el cliente estará insatisfecho y por lo cual perderemos muchos clientes.

Como se puede este modelo nos ayudara a llegar a una satisfacción del cliente y así mejorar la atención del Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver

## CAPÍTULO II

### DIAGNÓSTICO

El Hospital San Pedro Claver, es un hospital de segundo nivel, dependiente de la Secretaría de Salud, Educación y deporte del Gobierno Autónomo Municipal de Sucre. Dicho hospital consta de 432 trabajadores que están distribuidos en los diferentes departamentos y servicios como se puede observar en el gráfico 6, el personal del Hospital tiene en gran parte contrato por parte del Gobierno Autónomo Departamental de Chuquisaca, mediante del SEDES, este personal se caracteriza por ser en su mayoría por ser personal de área de salud, vale decir médicos enfermeras, auxiliares de enfermería y residentes.

Otra parte del personal recibe contrato por parte del municipio mediante DIMUSA (dirección Municipal de Salud), la cual se encarga de contratar el personal administrativo, parte médica y manuales. Y el ultimo porcentaje que queda de los trabajadores son contratados por el mismo Hospital para cubrir algunas afecciones que se originen en el transcurso del año.

Los precios de servicio de atención son modificados a principio de año por la alta directiva del Hospital vale decir por el director, administradora y jefe de personal; a continuación, se detalla los precios de atención, reingreso, internación, etc.

**TABLA N°1**  
**LISTADO DE PRECIOS DE ATENCIÓN**

<b>LISTADO</b>	<b>PRECIOS</b>
<b>Atención Emergencias</b>	<b>5 BS</b>
<b>Atención General</b>	<b>5 BS</b>
<b>Re consulta</b>	<b>3 BS</b>
<b>Atención Especialista</b>	<b>8 BS</b>
<b>Internación</b>	<b>25 BS</b>
<b>Transporte extrahospitalario</b>	<b>30 BS</b>
<b>Cirugía menor</b>	<b>400 BS</b>
<b>Cirugía mediana</b>	<b>600 BS</b>
<b>Cirugía mayor</b>	<b>800 BS</b>
<b>Análisis generales</b>	<b>120 BS</b>
<b>Tomografías</b>	<b>250 BS</b>
<b>Rayos x</b>	<b>50 BS</b>

<b>Ecografías</b>	<b>50 BS</b>
-------------------	--------------

**Fuente: Elaboración Propia con datos del Hospital**

Como se puede observar en la tabla anterior, los precios de la atención en general del Hospital San Pedro Claver son muy accesibles y módicos puesto que esta política se implementó gracias a la bondad de las Siervas de María que eran las anteriores dueñas del Hospital.

Su política es ayudar a la gente de escasos recursos ofertando un servicio de calidad a precios módicos para la gente más necesitada, esto no quiere decir que los servicios que se imparten sean malos puesto que lo que más se quiere es ofertar a la población en general una atención de calidad.

Por la capacidad que tiene el Hospital y por los servicios que ofrece a la población como atención de emergencias, atención de especialidades, cirugías, análisis sanguíneos, tomografías, rayos x, ecografías, entre otros; por todos estos motivos el Hospital San Pedro Claver es catalogado como Hospital de Segundo nivel.

Dicho hospital se encuentra en el distrito 3, específicamente en la zona de Lajastambo del Municipio de Sucre como se puede observar en el gráfico siguiente.

#### **GRÁFICA N°5 MICRO-LOCALIZACIÓN**

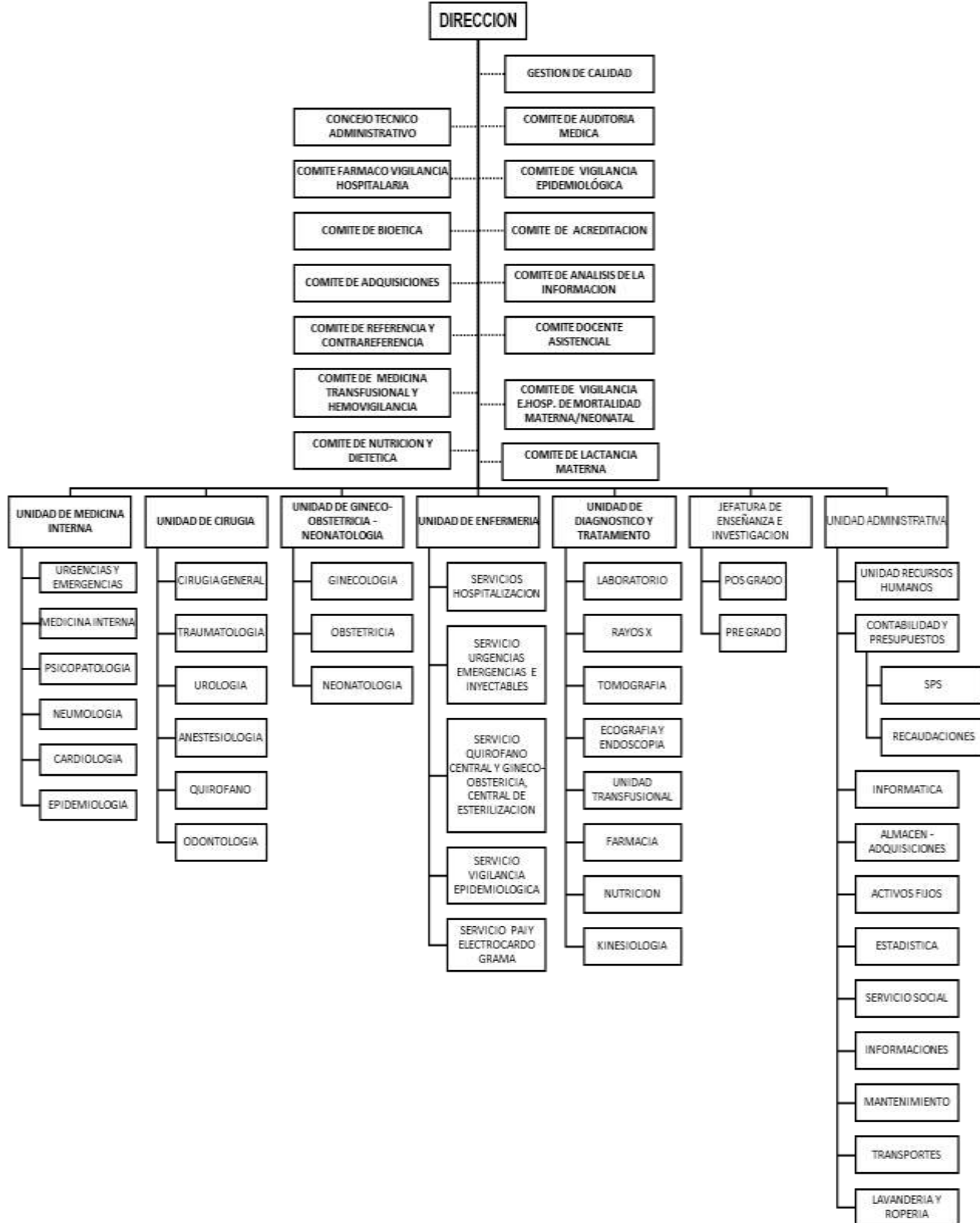


Fuente: Google Maps

Se debe mencionar que le personal esta distribuido de la siguiente manera:

**GRÁFICO N°6**

**ORGANIGRAMA DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER.**

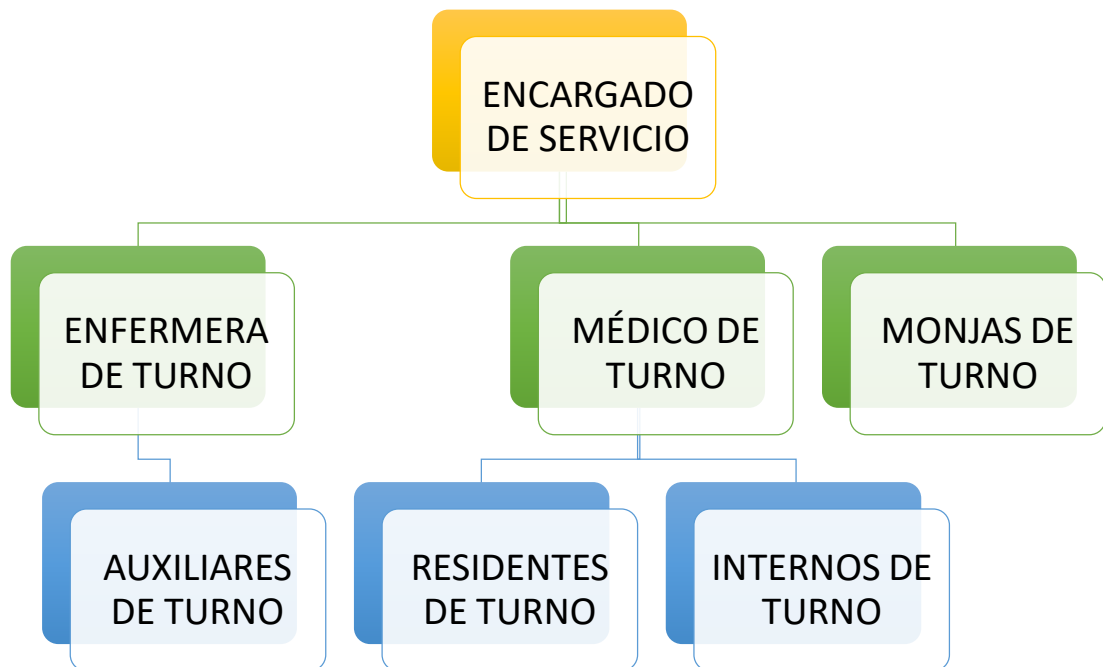


Fuente: Hospital San Pedro Claver

Como se observa en el gráfico anterior el Hospital San Pedro consta de varios departamentos y servicios médicos para la atención de la población en general. Todo el personal trabaja arduamente para cumplir con satisfacción todas las labores que requiere su puesto de trabajo.

Específicamente el Servicio de Emergencias consta de 10 personas al servicio de la población, entre ellas se encuentra el encargado del servicio, el médico de turno con sus respectivos residentes e internos, la enfermera de turno con sus auxiliares y una monja los cuales están representados en el siguiente gráfico.

**GRÁFICO N°7**  
**ORGANIGRAMA DEL SERVICIO DE EMERGENCIAS**



Fuente: Elaboración Propia 2018

Como se observa en el organigrama el hospital destina personal de distintas áreas profesionales para el servicio de los pacientes que ingresen al Servicio de Emergencias. Como ser:

- Un médico con una especialidad en medicina interna
- Dos licenciadas en enfermería
- Dos auxiliares,
- Dos médicos residentes e internos en rotación.

En este capítulo se recolectó información de relevancia para el análisis de nuestras variables que intervienen en el modelo, en la primera parte se mostrará el cálculo de la muestra de ambas variables, se dividirá en dos partes ya que se realiza la presentación de los datos que se obtuvo para la variable Posicionamiento, seguido de la presentación de los datos de la variable Satisfacción.

Para posteriormente en el siguiente capítulo que es la propuesta poder presentar un modelo de calidad adecuado a la realidad del Servicio de Emergencias para que permita elevar la satisfacción de los pacientes provocando un mejor posicionamiento del Hospital San Pedro Claver

### 2.1. DEFINICIÓN DEL UNIVERSO DE LA VARIABLE POSICIONAMIENTO

La delimitación del universo para dicha investigación se tomó en cuenta toda la población del distrito 3 de la ciudad de Sucre. Puesto que se tomó como pacientes potenciales a todos los ciudadanos del distrito y a su vez tener en cuenta en qué posición nos encontramos en la mente de la población.

Para ello se utilizó datos obtenidos por el INE, que se representa en el siguiente cuadro:

**TABLA N°1**  
**POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE SUCRE**

POBLACIÓN DE SUCRE	
GÉNERO	HABITANTES
HOBRES	24.856
MUJERES	21.468
TOTAL	46.324

Fuente: Elaboración Propia con datos del INE

Como se puede observar en el cuadro anterior el distrito 3 de la ciudad de Sucre cuenta con 46.324 habitantes que se distribuyen a lo largo del distrito que componen dicho municipio.

Del total de los habitantes su tomó en cuenta a todas las personas no se realizó alguna delimitación ya que, para nuestro estudio, toda la población de Sucre son

potenciales pacientes del Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver.

### 2.1.2. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA PARA EL ANÁLISIS POSICIONAMIENTO

La definición de la muestra para los 46.324 habitantes. Se utiliza el 95% de nivel de confianza, el 5% de margen de error, el 50% éxito y el 50% de probabilidad de fracaso, para encontrar el número de encuestas a realizar.

**La fórmula:**

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

**Nomenclatura:**

N: Total de población (46.324 habitantes)

Z = 1,96<sup>2</sup> (con nivel de confianza del 95%)

P = proporción esperada (50%)

q = proporción de fracaso (50%)

d = error (5%)

**Reemplazando:**

$$n = \frac{(46324) * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (285000) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = \frac{273714}{713.46}$$

$$n = 383.64$$

Como se puede observar se obtiene el dato de 383.64 el cual se redondea al inmediato superior entonces se debe encuestar a 384 personas de la ciudad de Sucre.

## 2.2. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN DEL PACIENTE

La población objetivo para la variable satisfacción serán todas las personas que hayan sido atendidas en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver. Para ello se utiliza datos obtenidos por parte del Servicio de Estadística del Hospital San Pedro Claver, los cuales se representan en el siguiente cuadro:

**TABLA N°2**  
**ATENCIÓN DE SERVICIO DE EMERGENCIAS GESTIÓN 2016-2017**

<b>PACIENTES ATENDIDOS EN EL SERV. DE EMERGENCIAS</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>TIPO</b>	<b>GÉNERO</b>	<b>PACIENTES</b>
De 0 a 4 años	Nueva	Hombre	1
		Mujer	1
	Repetida	Hombre	
		Mujer	
De 5 a 9 años	Nueva	Hombre	2
		Mujer	2
	Repetida	Hombre	
		Mujer	
De 10 a 20 años	Nueva	Hombre	237
		Mujer	181
	Repetida	Hombre	
		Mujer	
De 21 a 59 años	Nueva	Hombre	730
		Mujer	643
	Repetida	Hombre	
		Mujer	
D 60 adelante	Nueva	Hombre	225
		Mujer	346
	Repetida	Hombre	
		Mujer	
<b>TOT6+3</b>			
<b>+AL DE PACIENTES ATENDIDOS</b>			<b>2378</b>

**Fuente: Elaboración Propia con datos del HSPC**

Como se observa en el cuadro anterior, el total de personas atendidas en el Servicio de Emergencias durante el periodo 2016-2017 fueron 2448 personas, las cuales serán tomadas en cuenta como universo para el cálculo de la muestra.

### 2.2.1. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA PARA EL ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN

Para el cálculo de muestra se utilizó el dato obtenido con anterioridad, el cual es 2.448 personas durante el periodo de un año, basados en estos datos tomaremos el primer trimestre como muestra encuestando a todos los pacientes que ingresen al Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver durante este periodo.

Cabe mencionar que la recolección de datos se realizó todos los días viernes, sábado y domingo, puesto que son en esos días donde existe mayor afluencia de pacientes que ingresan al Servicio de Emergencias.

**TABLA N°3**  
**PACIENTES DEL SERV. EMERG. POR TRIMESTRE**

	<i>PACIENTE</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<b>PROM. 3 AÑOS</b>
<b>1ER TRIMESTRE</b>	<b>ENERO</b>	<b>209</b>	<b>214</b>	<b>219</b>	
	<b>FEBRERO</b>	<b>335</b>	<b>340</b>	<b>345</b>	
	<b>MARZO</b>	<b>181</b>	<b>186</b>	<b>191</b>	
<b>2DO TRIMESTRE</b>	<b>ABRIL</b>	<b>142</b>	<b>146</b>	<b>154</b>	<b>147</b>
	<b>MAYO</b>	<b>177</b>	<b>181</b>	<b>189</b>	<b>182</b>
	<b>JUNIO</b>	<b>129</b>	<b>138</b>	<b>141</b>	<b>136</b>
<b>3ER TRIMESTRE</b>	<b>JULIO</b>	<b>125</b>	<b>132</b>	<b>139</b>	
	<b>AGOSTO</b>	<b>181</b>	<b>188</b>	<b>195</b>	
	<b>SEPT.</b>	<b>209</b>	<b>216</b>	<b>223</b>	
<b>4TO TRIMESTRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>198</b>	<b>200</b>		
	<b>NOVIE.</b>	<b>206</b>	<b>211</b>		
	<b>DICIEMBRE</b>	<b>221</b>	<b>226</b>		
	<b>TOTAL</b>	<b>2313</b>	<b>2378</b>	<b>1796</b>	<b>466</b>

**Fuente: Elaboración Propia 2018**

Como se puede observar en el cuadro anterior se tomó el segundo trimestre del año para la recolección de datos de los pacientes que ingresen al Servicio de Emergencias, el total de pacientes en promedio de los tres años del segundo trimestre es 466 personas.

**TABLA N°4**  
**INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN DE PACIENTES**

INCLUSIÓN	EXCLUSIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pacientes que ingresen por problemas leves a graves</li> <li>• Pacientes con problemas traumatológicos</li> <li>• Pacientes que visiten emergencias martes jueves sábado y domingo</li> <li>• Pacientes que necesiten internación en el servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pacientes de gravedad</li> <li>• Pacientes de accidentes automovilísticos</li> <li>• Pacientes accidentados de gravedad</li> <li>• Pacientes que visiten emergencias lunes miércoles y viernes.</li> <li>• Pacientes que necesiten cuidados intermedios e intensivos</li> </ul>

**Fuente: Elaboración Propia 2018**

Para la recolección de datos relevantes para la investigación se utilizó el modelo de inclusión y exclusión. Puesto que se eligió a personas que si podían responder el cuestionario debido a la gravedad de su situación.

La recolección de datos se logró gracias al apoyo realizado por parte del Hospital y se llegó a cubrir solo el 39% del total de las personas que visitaron el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver.

**TABLA N°5**  
**POBLACIÓN OBJETIVO DE SATISFACCIÓN**

MÉTODO	PACIENTES
<b>INCLUSIÓN</b>	<b>183</b>
<b>EXCLUSIÓN</b>	<b>283</b>
<b>TOTAL</b>	<b>466</b>

Fuente: Elaboración Propia 2018

En cuadro anterior refleja que a través del método de inclusión y exclusión se pudo cubrir del total de la población una muestra poblacional la cual son 140 pacientes atendidos en el segundo trimestre de la gestión 2018.

### **2.3. ESTUDIO DE CAMPO**

A continuación, se realizará la presentación de todos los datos obtenidos de las poblaciones explicadas con anterioridad, dichos datos se obtuvieron con la ayuda de la aplicación de las herramientas de investigación. Primero se

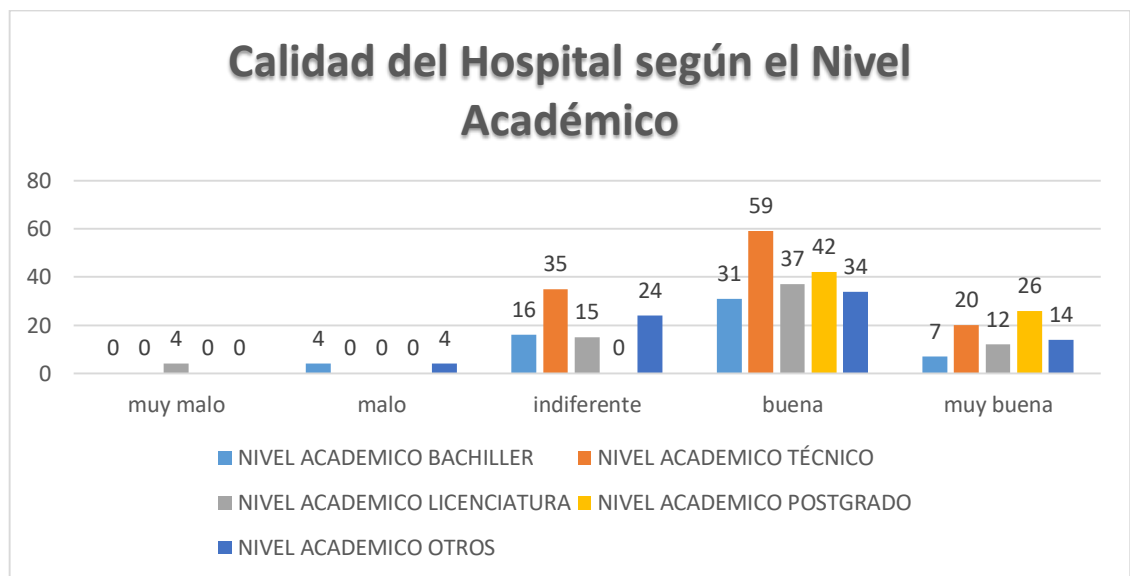
presentará datos obtenidos de la variable posicionamiento, seguidamente de la presentación de los datos de la variable satisfacción.

**2.3.1. Análisis de variables de Posicionamiento**

Los datos que se obtuvieron anteriormente se cruzaron para obtener información más relevante acerca del posicionamiento en la mente de las personas de la ciudad, que tiene el Hospital San Pedro Claver.

**2.3.1.1. Nivel Académico y Calidad de Atención del Servicio de Emergencias.**

**GRÁFICO N°7  
CALIDAD DE ATENCIÓN SEGÚN EL NIVEL ACADÉMICO**



Fuente: Elaboración propia 2018

Como se puede observar en el cuadro anterior, los picos más altos de datos independientemente de su nivel académico piensan que la calidad de atención del Servicio de Emergencias del hospital es “buena o muy buena”. tomando en cuenta que 1=muy mala y 5=muy buena

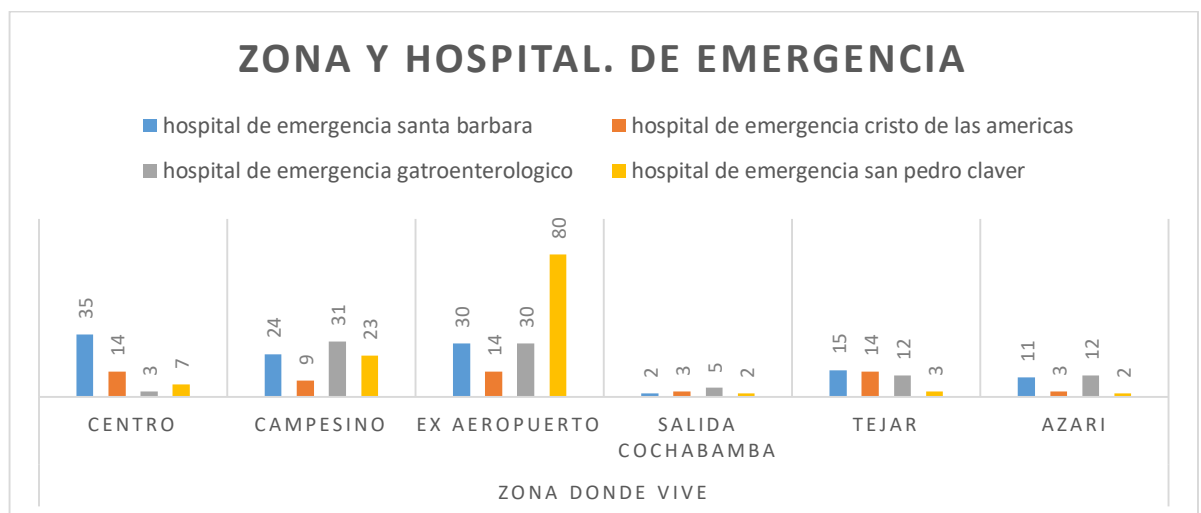
También se puede decir que las personas que tienen un nivel académico de post grado tienen un pensamiento de buena a muy buena calidad de atención por parte del hospital. A medida que aumenta el pensamiento de muy malo a muy bueno existen más personas que están de acuerdo con ese pensamiento sobre la calidad de atención que ofrece el hospital, sin importar su nivel académico.

Estos datos obtenidos son muy importantes ya que muestra la mayoría de las personas tienen un concepto de atención buena, pero como se trata de un hospital se debe tener una calidad de atención buena a muy buena, ya que al tener una atención de muy buena calidad mejoramos el posicionamiento del hospital en la mente de las personas.

### 2.3.1.2. Zona donde Vive en relación con la elección de hospital de emergencia

#### GRÁFICA N°8

#### ZONA Y HOSPITAL DE EMERGENCIA



Fuente: Elaboración Propia 2018

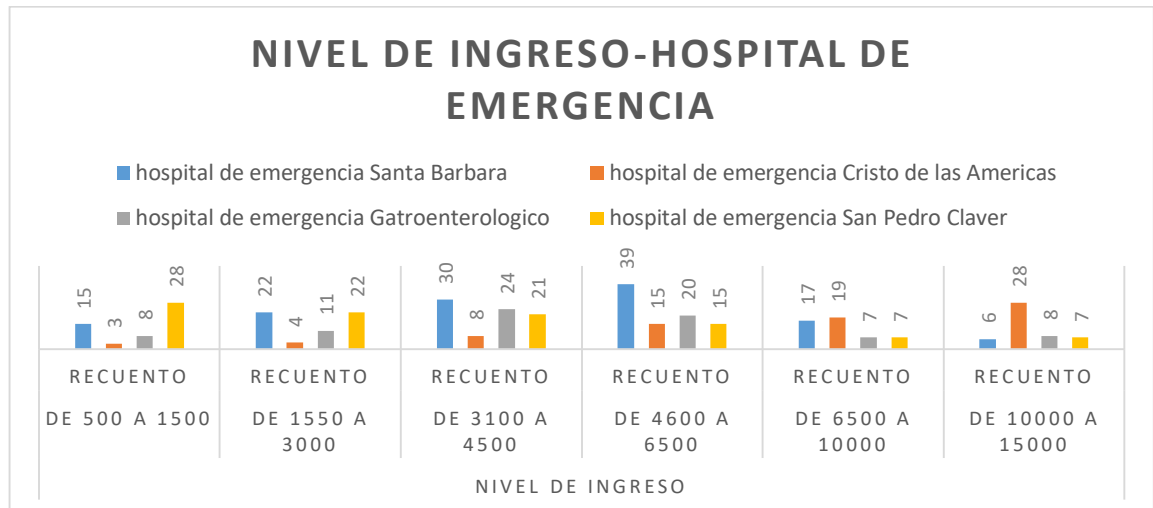
Como se observa en el gráfico anterior, existe una relación de posicionamiento de hospital de emergencia según el lugar donde vive, puesto que los que viven en la zona del centro tienen como primera opción es el Hospital Santa Bárbara. Se debe resaltar que aun por la distancia existen personas que viven en el centro y piensan en primera opción de emergencia al Hospital San Pedro Claver.

Esto no sucede en las personas que viven en la zona del ex aeropuerto que casi por unanimidad recurren en caso de alguna emergencia al Hospital San Pedro Claver.

### 2.3.1.3. Pensamiento de Hospital en alguna emergencia Según el Nivel de Ingreso

#### GRÁFICO N°9

#### HOSPITAL DE EMERGENCIA SEGÚN EL NIVEL DE INGRESO



Fuente: Elaboración Propia 2018

Del gráfico anterior se puede deducir que a medida que las personas tienen mayores ingresos dejan de asistir o pensar en el Hospital San Pedro Claver, puesto que deciden ir a hospitales ya sea de mayor complejidad como lo es el Hospital Santa Bárbara, puesto que este hospital es de tercer nivel y el Hospital San Pedro Claver es solo de segundo nivel.

Se debe resaltar que también existe una relación en que a medida que suben los ingresos las personas prefieren apersonarse ante una emergencia a hospitales privados como es el caso del Hospital Cristo de las Américas.

Este análisis nos sirve para darnos cuenta que las personas de escasos recursos son las que prefieren ante una emergencia al Hospital San Pedro Claver, ya que los precios de atención son bajos por consulta o atención, también se debe mencionar que se debe retener a las personas ofreciendo mejor servicio para que, aunque suba los ingresos de los pacientes no dejen de asistir al Hospital ante una emergencia

### 2.3.2. Conclusión de los resultados obtenidos de la variable

#### Posicionamiento.

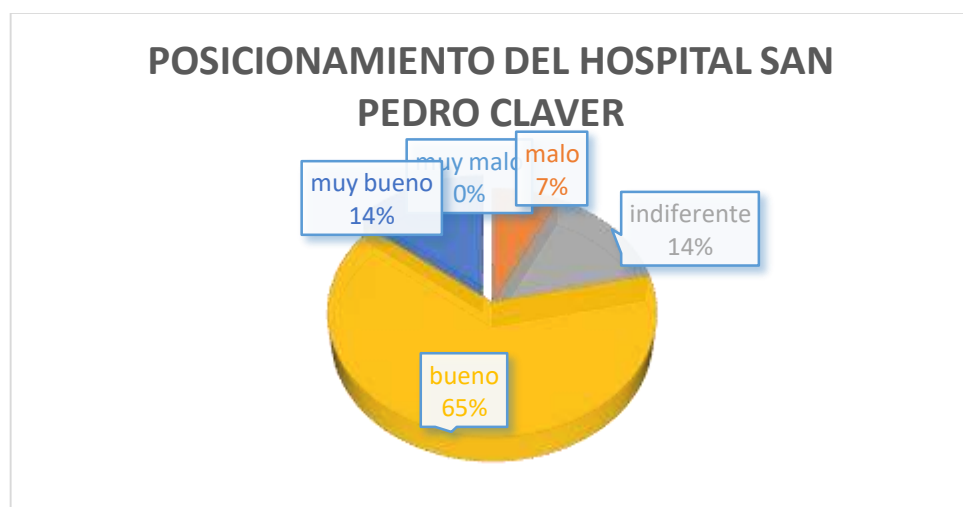
Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la herramienta de investigación, se puede concluir que el hospital se encuentra posicionado como un hospital de emergencias en la mayoría de las personas que viven por el ex aeropuerto, pese a la distancia muchas personas escogerían ante una emergencia médica acudir al hospital San Pedro Claver independientemente de la zona donde viven.

Se encontró una relación entre las personas que escogerían al hospital como primera opción ante una emergencia con el nivel de ingreso que percibe la persona, que a medida que aumenta el ingreso de las personas dejan de asistir al hospital como primera opción ya que deciden acudir a hospitales de mayor nivel (tercer nivel), y si encaso aumenta más su nivel de ingreso deciden acudir a hospitales privados como es el caso del Hospital Cristo de las Américas.

Y finalmente que las personas con mayor grado académico piensan que el hospital no presenta una atención de calidad, esto se puede rescatar puesto que mientras más se capacitan mayor es la exigencia sobre la atención de calidad que necesitan.

#### GRÁFICA N°10

#### POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL



Fuente: Elaboración Propia 2018

Como se puede apreciar en el gráfico anterior, según el promedio de respuesta que se tuvo, el hospital está posicionado en la mayoría de las personas como un Hospital bueno, se debe mencionar que en promedio de respuestas la mayoría piensa que el hospital es bueno en atención, calidad, rapidez como se mencionó anteriormente.

## **2.4. PRESENTACIÓN DE DATOS DE SATISFACCIÓN**

Para la recopilación de información sobre la variable satisfacción se utilizó el modelo SERVPERF, el cual fue explicado a profundidad en el anterior capítulo, este modelo nos dice que se debe realizar un cuestionario con 22 preguntas las cuales están divididas en cinco dimensiones y repartidas en dichas dimensiones según el criterio del investigador.

Para tener un porcentaje de satisfacción esperada por el paciente, a este se le realizó una encuesta brindando un valor a cada una de las cinco dimensiones del modelo Servperf, dependiendo del resultado de la encuesta de importancia que le da el paciente a cada dimensión se pudo obtener los porcentajes de expectativa de satisfacción que tiene el paciente respecto a cada una de las dimensiones de Satisfacción (ver anexo 6), y los resultados arrojados son los siguientes porcentajes:

- |                          |     |
|--------------------------|-----|
| • Fiabilidad             | 25% |
| • Capacidad de respuesta | 20% |
| • Seguridad              | 15% |
| • Empatía                | 25% |
| • Elementos tangibles    | 15% |

Estos porcentajes, nos ayudara también para saber de ese porcentaje cuan satisfecho está el paciente según las cinco dimensiones y así poder realizar acciones futuras.

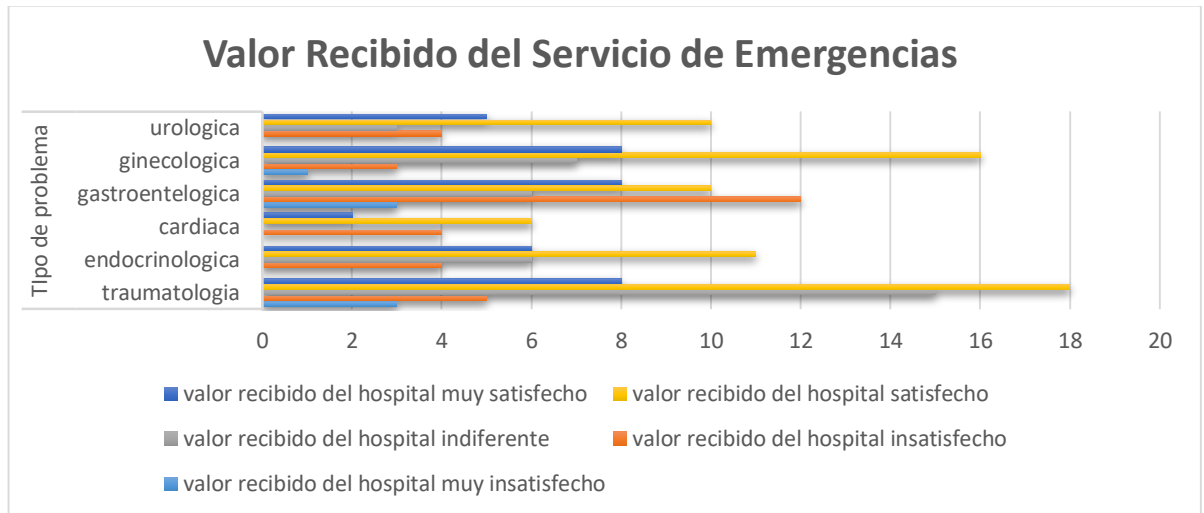
### **2.4.1. Cruce de variables de Satisfacción.**

Los datos que se obtuvieron anteriormente se cruzaron para obtener información más relevante acerca de la satisfacción de los pacientes que salieron del Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver.

### 2.4.1.1. FIABILIDAD: Satisfacción sobre el valor recibido por el hospital

#### GRÁFICA N°11

#### VALOR RECIBIDO DEL SERVICIO DE EMERGENCIAS



Fuente: Elaboración Propia 2018

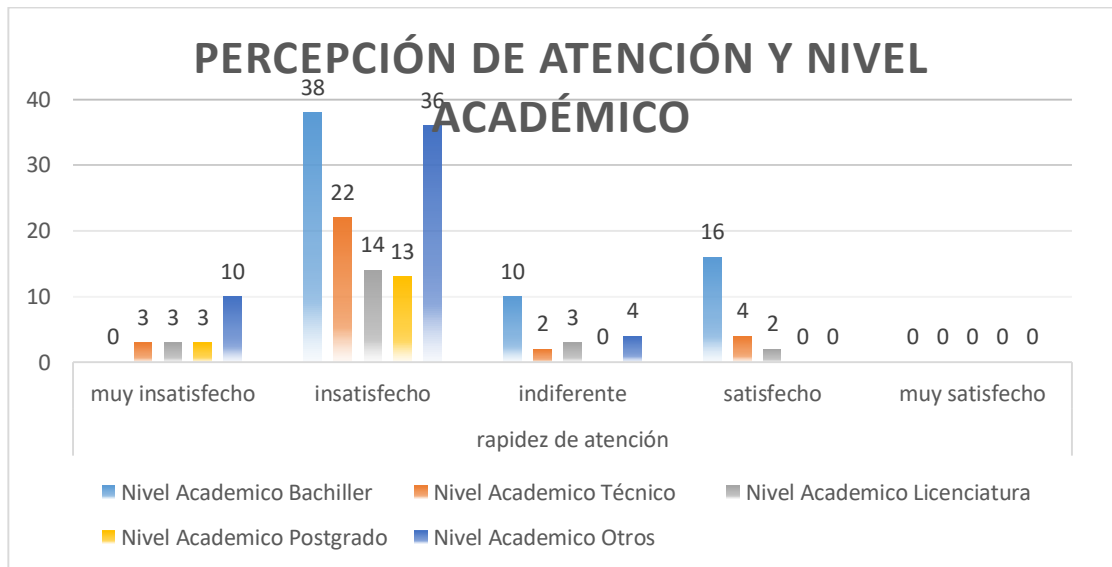
El gráfico anterior representa el sentimiento del paciente respecto del valor recibido por parte del Servicio de Emergencias según el problema con el que ingreso a dicho servicio.

Se debe mencionar que pacientes que ingresaron al servicio con problemas de traumatología, ya sea torceduras, fracturas, esguinces, accidentes de tránsito, son los más satisfechos con el servicio según el valor recibido, se debe decir que con ese problema son los pacientes que en su mayoría acuden al servicio.

Salta a la vista que la mayoría de pacientes que ingresan con problemas gastrointestinales, expresan el sentimiento de insatisfacción con el valor recibido por parte del Servicio de Emergencias. Pese a esto del total de pacientes que ingresaron con diversas dolencias en su mayoría expresa satisfacción con el valor recibido.

**2.4.1.2. CAPACIDAD DE RESPUESTA: Satisfacción sobre la Rapidez de Atención según el nivel académico**

**GRÁFICO N°12  
ATENCIÓN SEGÚN NIVEL ACADÉMICO**



Fuente: Elaboración Propia 2018

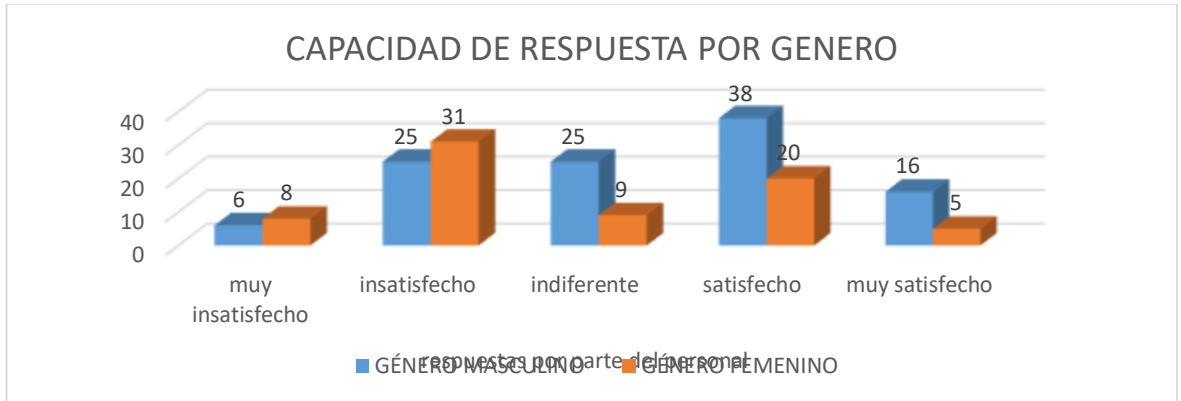
En el gráfico anterior podemos apreciar que una gran mayoría de personas se encuentra insatisfecha con la atención, se observa también que en ningún nivel académico se sintieron muy satisfechos con la atención esto se debe a la tardanza en para ser atendido. En el nivel académico Postgrado no presenta satisfacción, solo existe pacientes insatisfechos, esto se pueda dar debido a que las personas con estudios superiores exigen más sus derechos que personas que no tienen estudios.

Se debe enunciar que en la mayoría de los pacientes encuestados son de nivel académico bachiller, este dato secunda los indicadores obtenidos en la variable posicionamiento, puesto que la mayoría de personas que asisten al hospital son personas de bajos ingresos y que a medida que aumenta los ingresos o su nivel académico dejan de asistir al hospital y por consecuente al servicio de emergencias del Hospital San Pedro Claver.

**2.4.1.3. SEGURIDAD: Satisfacción de los pacientes con respecto a la respuesta del personal según el género.**

**GRÁFICO N°13**

**SATISFACCIÓN CON LA RESPUESTA DEL PERSONAL SEGÚN GÉNERO**



Fuente: Elaboración Propia 2018

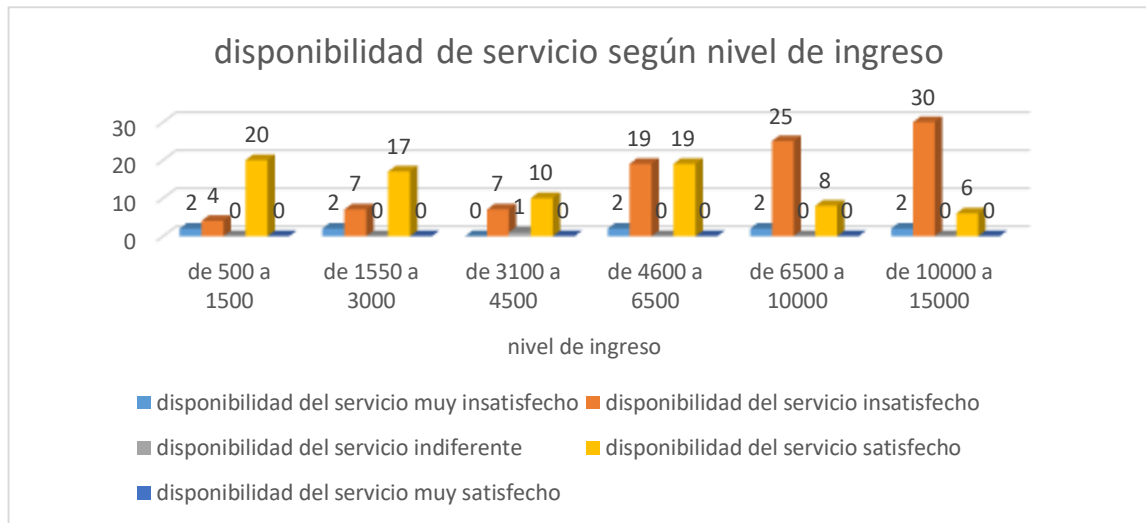
Como se aprecia en el gráfico anterior existe mayores pacientes satisfechos con las respuestas realizadas por parte del personal de emergencias en el género masculino. El dato más importante que se obtiene es que las mujeres se sienten insatisfechas con las respuestas que tiene el personal del servicio.

Un dato también de relevancia es que la mayoría de pacientes que ingresaron al servicio son hombres y que en un gran porcentaje se sienten indiferente con las respuestas del personal, esto se da puesto que muchos hombres son menos detallistas en las palabras usadas o en la cortesía del personal, ya que solo quieren que les resuelva su dolencia o en todo caso se curen pronto.

**2.4.1.4. EMPATÍA: Satisfacción con la disponibilidad del servicio según los niveles de ingreso que tiene el paciente**

## GRÁFICO N°14

### DISPONIBILIDAD DE ATENCIÓN SEGÚN NIVEL INGRESOS



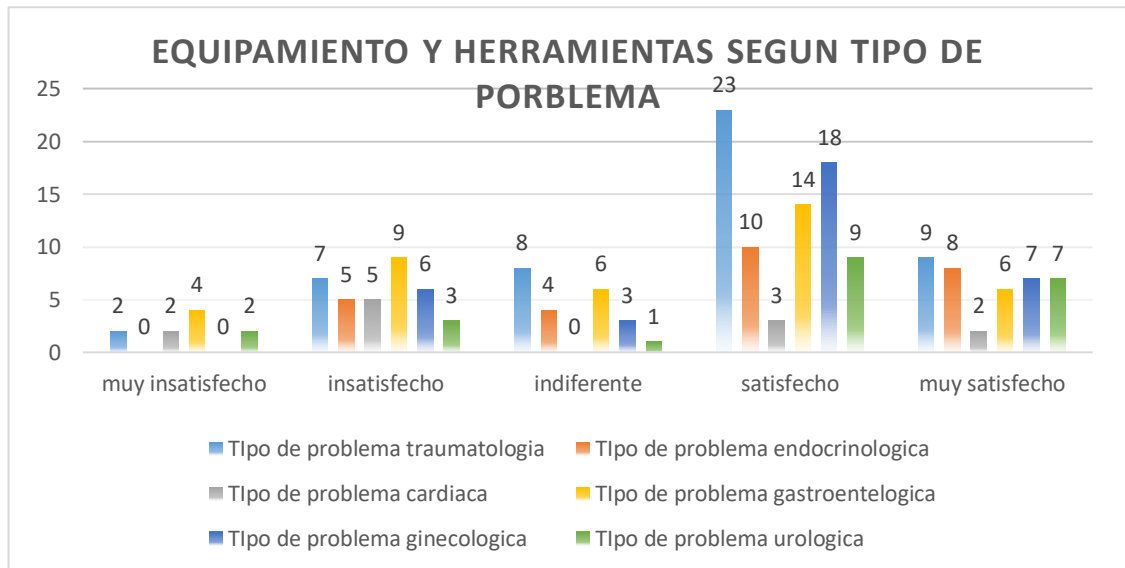
Fuente: Elaboración Propia 2018

En la anterior gráfica se puede observar que a medida que suben los ingresos de los pacientes disminuye la satisfacción de los pacientes con respecto a la disponibilidad de atención, y aumenta la insatisfacción, este fenómeno se puede dar debido a que mientras más dinero tengas exiges una mejor atención, puesto que tienes la capacidad adquisitiva de elegir un hospital que si cumpla con todos los requerimientos que tiene el paciente.

En caso de las personas de escasos recursos las exigencias son menores ya que no pueden cambiar de hospital por los costos que le provocaría esto, muchos de los pacientes se sienten satisfechos con que se cumpla lo esencial en el servicio, lo cual es que se reciba la atención por parte del personal y sea curado de la dolencia.

#### 2.4.1.5. ELEMENTOS TANGIBLES: Satisfacción de los pacientes respecto al equipamiento del servicio y herramientas

**GRÁFICO N°15**  
**EQUIPAMIENTO Y HERRAMIENTAS SEGÚN DOLENCIA DEL PACIENTE**



Fuente: Elaboración Propia 2018

El gráfico anterior nos muestra la relación del tipo de sintomatología con la que ingresa el paciente al servicio con la satisfacción de los pacientes con el equipamiento del servicio y herramientas utilizadas por parte del personal para su atención. Se puede observar que los pacientes que ingresan con una dolencia gastrointestinal son los que más insatisfechos se sienten con respecto a los equipos del servicio y herramientas utilizadas para solucionar los problemas que presenta dicho paciente.

También se debe mencionar que la mayoría de pacientes satisfechos con los equipos y herramientas utilizadas en el servicio de emergencias son los pacientes que presentan problemas de tipo traumatólogicas. Estos datos nos muestran que debemos darles mayor importancia a los pacientes gastrointestinales, mejorando el equipamiento para su cuidado y tratar de realizar campañas para disminuir y prevenir este tipo de problemas de salud.

**2.5. PROMEDIOS y CONCLUSIONES DEL MODELO SERVPERF (VARIABLE SATISFACCIÓN)**

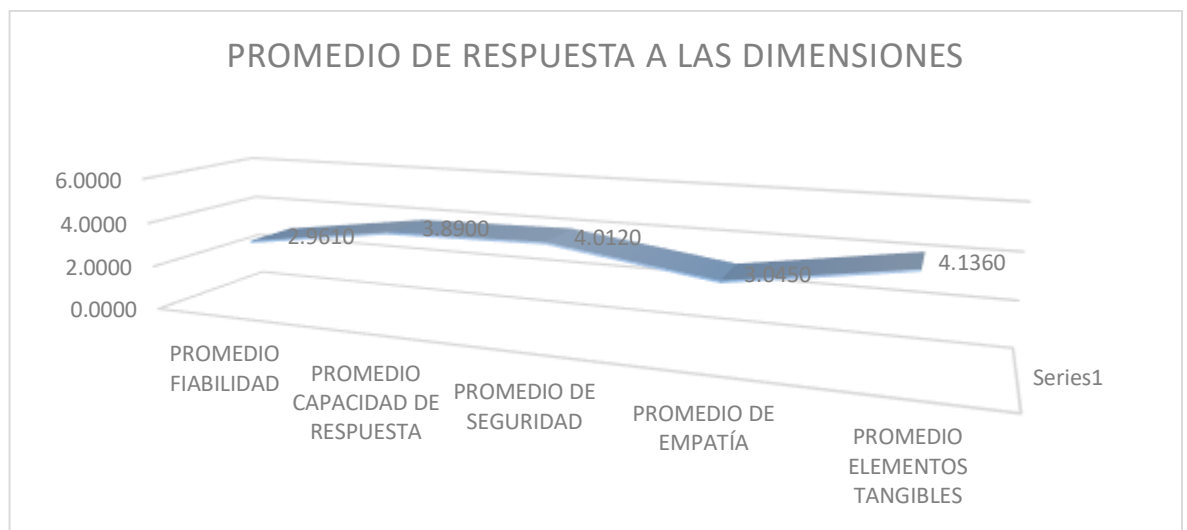
**TABLA N°5  
PROMEDIO DE RESPUESTA**

<b>PROMEDIO FIABILIDAD</b>	2.961
<b>PROMEDIO CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	3.890
<b>PROMEDIO DE SEGURIDAD</b>	4.012
<b>PROMEDIO DE EMPATÍA</b>	3.045
<b>PROMEDIO ELEMENTOS TANGIBLES</b>	4.136

Fuente: Elaboración Propia 2018

Como se observa en la tabla anterior, los datos promedio de cada dimensión de satisfacción, fueron obtenidos sacando el promedio de respuesta por pregunta agrupando el promedio por dimensión logrando así obtener un promedio por dimensión de satisfacción de todos los pacientes atendidos en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver.

**GRÁFICA N°16  
PROMEDIO DE RESPUESTA**



Fuente: Elaboración Propia 2018

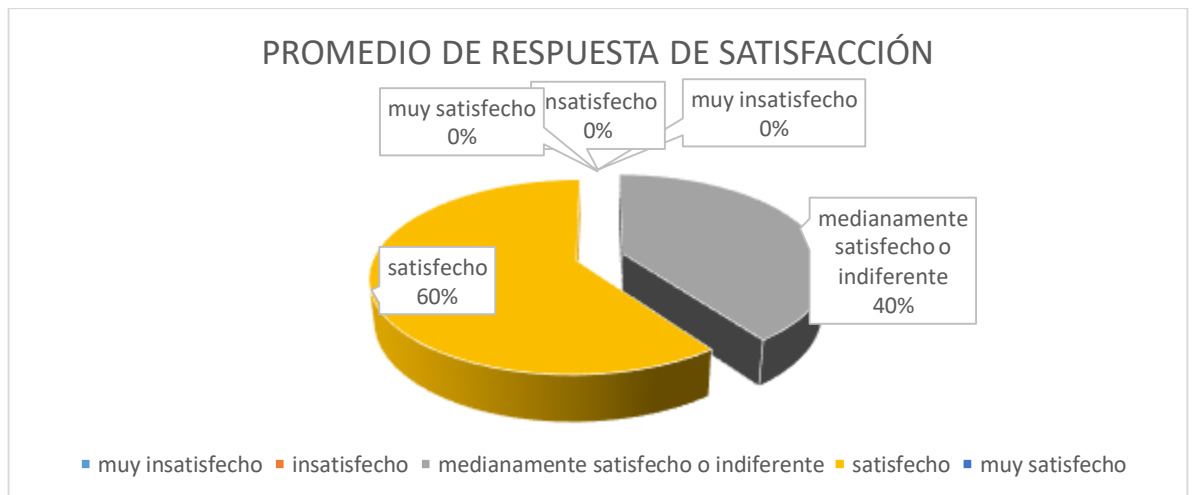
Para las cinco dimensiones de interés en la gráfica anterior se presentan las calificaciones promedio en cada una de las dimensiones que son fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

Se observa que las dimensiones Empatía, Capacidad de Respuesta y Elementos Tangibles presentan mayores promedios. En promedio, para estas dimensiones

se obtiene una calificación positiva de los pacientes encuestados ya que estas cifras están por encima de tres puntos cinco y la puntuación máxima es cinco.

Cabe resaltar que la dimensión que tendría un puntaje más bajo es la de Fiabilidad que es una de las primordiales al momento de recibir atención médica. Esto demuestra que los pacientes sienten insatisfacción con la Fiabilidad que presenta el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver, exactamente la tardanza en la atención, la poca disponibilidad de atención y la lentitud del personal, provocaron que los pacientes se sientan insatisfechos con esta dimensión.

**GRÁFICO N°17**  
**PROMEDIO DE RESPUESTA DE SATISFACCIÓN**



Fuente: Elaboración Propia 2018

En la gráfica anterior, se observa que en la variable satisfacción de los pacientes, predominan el nivel satisfecho con 60% y el nivel medianamente satisfecho llega a 40%. Estos resultados nos dan una perspectiva en cuanto a la satisfacción de los clientes en promedio de respuestas, llegando algunas veces a cubrir las expectativas del cliente y satisfacer sus necesidades. Sin embargo, la preocupación debe ser de los pacientes medianamente satisfechos o indiferentes, con los cuales se debería poner énfasis en cumplir con las expectativas que tenía el paciente del servicio, realizar las gestiones pertinentes para cumplir con los requerimientos de los pacientes.

## 2.6. PRUEBA DE ALFA CRONBACH PARA EL MODELO SERVPERF.

**TABLA N° 6  
PRUEBA DE FIABILIDAD**

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,8069	76,508	23

Fuente: Elaboración Propia 2018

El cuadro anterior refleja la prueba de alfa cronbach que se hizo a las preguntas del cuestionario del SERVPERF, a los pacientes que salen del servicio de emergencias del Hospital San Pedro Claver, se puede resaltar que las preguntas tienen una fiabilidad del 80%, aunque no es muy alto el porcentaje tiene una fiabilidad considerable.

## 2.7. PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN DEL PACIENTE POR DIMENSIÓN

Para realizar un porcentaje de satisfacción de los pacientes por dimensión después de ser atendido por el Servicio de Emergencias, se realizó mediante el apoyo de los datos de promedio de satisfacción por dimensiones, tomando en cuenta estos datos pudimos sacar los porcentajes en promedio percibidos por el paciente.

**TABLA N°7  
PORCENTAJE CUMPLIDO DE SATISFACCIÓN**

DIMENSIONES	Promedio Esperado	Promedio Conseguido	Brecha
FIABILIDAD	25%	14,80%	10.2%
CAPACIDAD	20%	15.56%	4.44%
SEGURIDAD	15%	12,04%	2,96%
EMPATÍA	25%	15,23%	9,77%
ELEMENTOS	15%	12,41%	2,59%

Fuente: Elaboración Propia 2018

Dados los porcentajes explicados en el punto 2.5, vemos que en promedio los pacientes que fueron encuestados su nivel de satisfacción con respecto a los

porcentajes otorgados a principio, son bajos puesto que solo en las dimensiones de fiabilidad, seguridad y elementos tangibles presentan datos de satisfacción, en las dimensiones de capacidad de respuesta y empatía, los datos que se obtuvieron muestran que los pacientes se encuentran insatisfechos con la atención brindada por parte del Servicio de Emergencias del Hospital.

Esto nos ayuda para realizar acciones futuras convenientes según cada dimensión y su nivel de importancia para los pacientes, se pretenderá en el siguiente capítulo realizar una propuesta de gestión de calidad acorde a las necesidades y deficiencias que tiene el Servicio de Emergencias, para llegar a la satisfacción de los pacientes y mejorar por consecuencia el posicionamiento del Hospital en la mente de la Población de Sucre.

## **2.8. CRUCE DE VARIABLES DE POSICIONAMIENTO Y SATISFACCIÓN.**

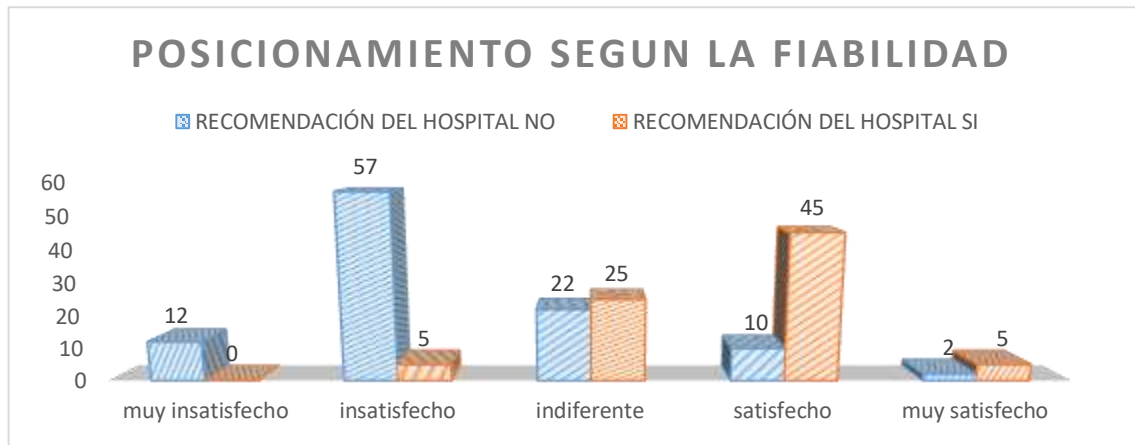
En este punto se cruzará las variables que intervienen en nuestro estudio para ver la relación que tiene el posicionamiento del Hospital, vale decir el lugar que tiene el Hospital en la mente de las personas de Sucre, en relación con la satisfacción de los pacientes que asistieron al Servicio de Emergencias.

Se obtiene conclusiones generales que nos ayudaran a la aprobación o rechazo de nuestra hipótesis. Para este cruce de variables se realizó un pequeño cuestionario (ver anexos 7) a los pacientes preguntando si recomendaría la atención del Hospital San Pedro Claver, según las dimensiones del modelo SERVPERF.

### **2.8.1. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LA FIABILIDAD PERCIBIDA**

## GRÁFICO N°18

### POSICIONAMIENTO SEGÚN FIABILIDAD



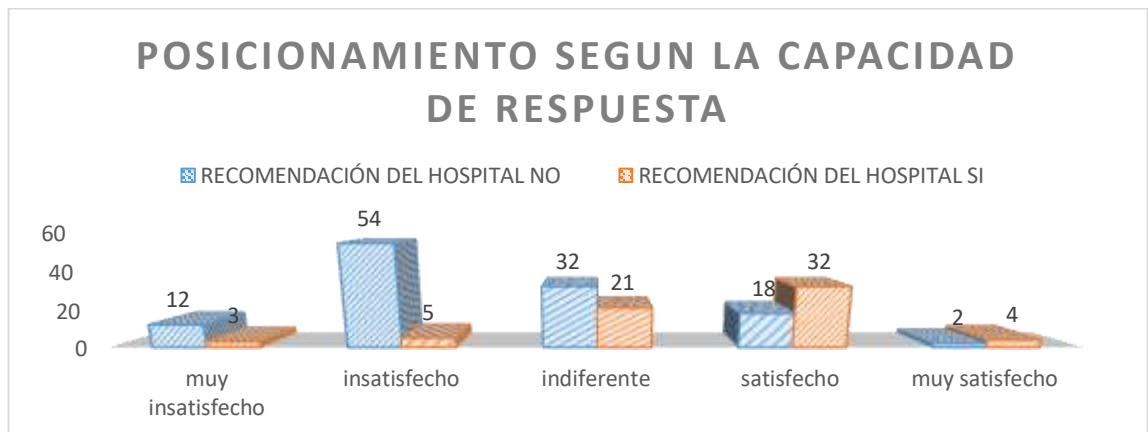
Fuente: Elaboración Propia 2018

El gráfico anterior nos indica que hay personas que se sienten una insatisfacción por la fiabilidad percibida por parte del Servicio de Emergencias, la cuales no recomendarían el Hospital, lo cual perjudicaría el posicionamiento que tiene hasta ahora, ya que la comunicación boca a boca es fundamental para mantener y mejorar el posicionamiento. Se debe mencionar que, aunque exista personas insatisfechas por la fiabilidad percibida, también hay pacientes que, si se encuentran satisfechos los cuales, si recomendarían el Hospital San Pedro Claver, específicamente el Servicio de Emergencias.

### 2.8.2. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LA CAPACIDAD DE RESPUESTA PERCIBIDA

## GRÁFICA N°19

### POSICIONAMIENTO SEGÚN CAPACIDAD DE RESPUESTA



Fuente: Elaboración Propia 2018

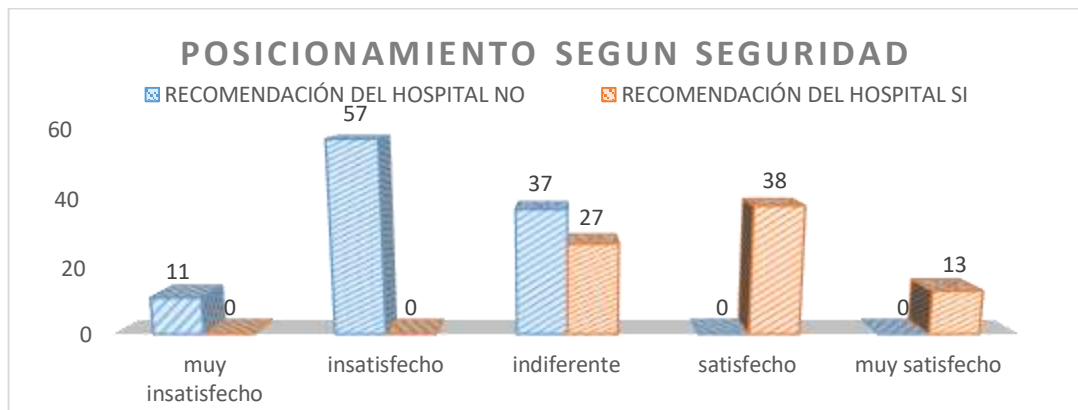
La gráfica anterior nos muestra la relación que existe entre la satisfacción de los pacientes después de salir del Servicio de Emergencias con la capacidad de respuesta percibida, con la recomendación del Servicio de Emergencias que tiene directa relación con el posicionamiento

Se rescata del gráfico anterior que existe gran insatisfacción con la capacidad de respuesta que percibieron del Servicio de Emergencias, lo cual provoca que dichos pacientes no recomienden el Hospital para ser atendido ante alguna aflicción o enfermedad.

Esto perjudica sustancialmente a la imagen que ya tiene establecida en la mente de los pobladores de la ciudad de Sucre, por lo cual este perjuicio provoca que se reduzca el posicionamiento del Hospital.

### 2.8.3. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LA SEGURIDAD PERCIBIDA

**GRÁFICO N°20**  
**POSICIONAMIENTO SEGÚN LA SEGURIDAD**



Fuente: Elaboración Propia 2018

La representación gráfica anterior nos muestra la relación entre la satisfacción de los pacientes del Servicio de Emergencias respecto a la seguridad percibida con la recomendación del Hospital San Pedro Claver. Se observa como una tendencia que los pacientes que se sienten insatisfechos con la seguridad percibida del Servicio de Emergencias, no recomendarían al Hospital, ni su atención en él.

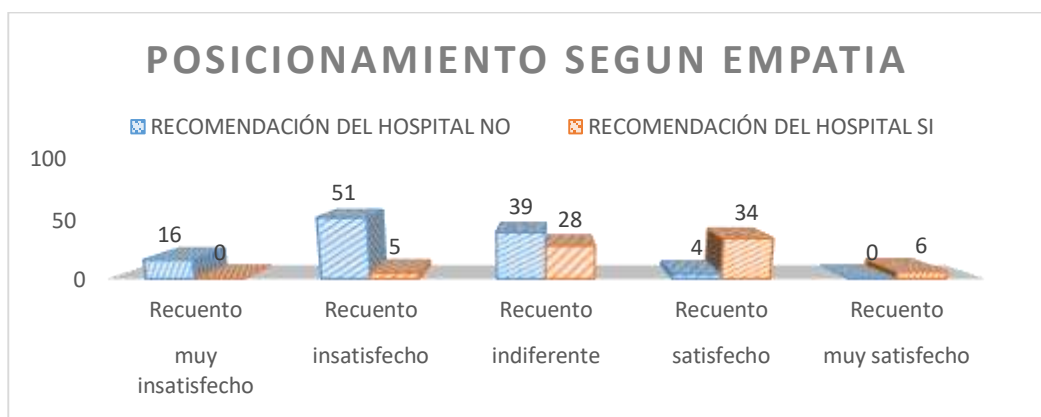
Lo que provoca que al ser la base del posicionamiento la comunicación Boca a Boca, que la imagen ya creada por la población de Sucre cambie y disminuya el posicionamiento que tiene el Hospital San Pedro Claver.

Se ve que es una constante que la mayoría de los pacientes que se sienten satisfechos, Si recomendarían el Hospital San Pedro Claver y los pacientes que se sienten insatisfechos, No recomendarían el Hospital. Un dato interesante es tomar en cuenta que la mayoría de los pacientes medianamente satisfechos no recomendarían el Hospital.

#### 2.8.4. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LA EMPATÍA PERCIBIDA

GRÁFICA N°21

#### POSICIONAMIENTO SEGÚN LA EMPATÍA



Fuente: Elaboración Propia 2018

Según el cuadro anterior podemos observar que la tendencia que se mostró en anteriores gráficos se mantiene puesto que los pacientes insatisfechos con la empatía percibida brindada por el Servicio de Emergencias, no recomendaran al Hospital.

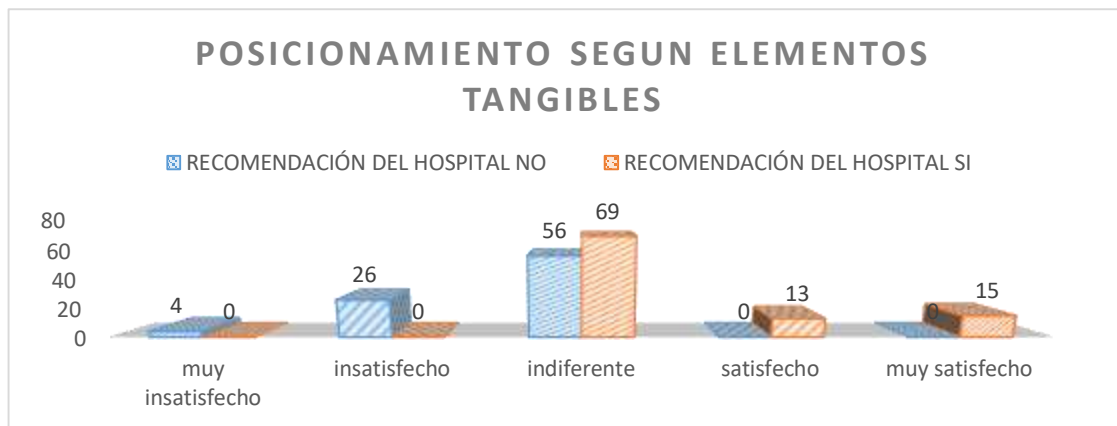
En caso de los pacientes medianamente satisfechos persiste la no recomendación del Hospital por lo cual es muy importante que se tome en cuenta estos datos obtenidos para el futuro, ya que al demostrar una insatisfacción en los pacientes con la empatía y sumando la no recomendación del Hospital lo que es de suma importancia para el posicionamiento la comunicación Boca a Boca,

que la imagen ya creada por la población de Sucre cambie y disminuya el posicionamiento que tiene el Hospital San Pedro Claver.

### 2.8.5. RECOMENDACIÓN DEL HOSPITAL SEGÚN LOS ELEMENTOS TANGIBLES PERCIBIDOS

#### GRÁFICA N°22

#### POSICIONAMIENTO SEGÚN LOS ELEMENTOS TANGIBLES



Fuente: Elaboración Propia 2018

Según el pensamiento que tiene la población de Sucre, respecto a la infraestructura que tiene el Hospital la mayoría concuerda con que la infraestructura satisface medianamente sus necesidades, esto perjudica a incrementar el posicionamiento, pero también se debe mencionar que no todos no recomendarían el Hospital puesto que existe un número de pacientes que si se sienten satisfechos con los elementos tangibles percibidos en el Hospital San Pedro Claver.

Esto es un dato importante para tomar futuras decisiones respecto a cada dimensión de satisfacción.

### 2.8.6. Conclusión de Cruce de variables Posicionamiento – Satisfacción

Como conclusión del análisis de las variables se puede rescatar, que las personas de la Ciudad de Sucre tienen posicionado al Hospital San Pedro Claver como Hospital de Atención de Calidad, Bajos precios, Hospital de Emergencias, Rapidez de Atención. Este posicionamiento cambia cuando la población acude por alguna dolencia que tiene o algún problema médico que presenta, puesto

que se sienten insatisfechos con las dimensiones que nos presenta en modelo SERVPERF. Se debe trabajar en las dimensiones mencionadas puesto que el paciente llega con una mentalidad muy positiva sobre el hospital y esta cambia cuando está atendido en el Servicio de Emergencias, ya que no recibe una atención rápida, no tiene una atención personalizada, no encuentra disposición de atención.

Todos estos factores hacen que los pacientes se vayan del Hospital con un mal pensamiento de él, lo que no ayuda a la comunicación Boca a Boca que es pilar fundamental para incrementar el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver. Se debe resaltar que no en todos los casos sucede este fenómeno, pero si en varias personas, que llegaron con un pensamiento muy bueno del Hospital y se fueron cambiando negativamente ese pensamiento.

## 2.9. PRUEBA DE NORMALIDAD

Para la prueba de normalidad de las variables que intervienen en la hipótesis general y específicas se utilizará la prueba de Kolmogorov- Smirnov, ya que las variables que se obtuvieron tienen más de 50 datos.

A continuación, se presentará los resultados obtenidos a través de la prueba mencionada anteriormente, se debe mencionar que el nivel de significancia para esta prueba de normalidad fue de 0.05

**TABLA N°8  
PRUEBA DE NORMALIDAD DE LAS VARIABLES**

<b>VARIABLES</b>	<b>PRUEBA KOLGOMOROV-SMIRNOV</b>	
Satisfacción	SIG.	0.00
Posicionamiento	SIG.	0.00
Fiabilidad	SIG.	0.00
Capacidad de Respuesta	SIG.	0.00
Seguridad	SIG.	0.02
Empatía	SIG.	0.00
Elementos Intangibles	SIG.	0.03

Fuente: Elaboración Propia 2018

Con los datos obtenidos anteriormente podemos plantear las siguientes hipótesis:

- H0: Los datos obtenidos tienen una distribución normal

- H1: Los datos obtenidos no tienen una distribución normal

Realizando una comparación con el nivel de significancia y el valor obtenido a través de la prueba de kolmogorov-Smirnov (P valor), se obtiene la siguiente conclusión:

Por lo cual tenemos:

$$P < \alpha$$

Por lo tanto, en todas las variables que se aplicó la prueba de normalidad, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, los datos obtenidos, no tienen una distribución normal. Es por esto que se utilizó para la prueba de hipótesis el coeficiente de correlación de Spearman.

## **2.10. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL.**

- HO: Implementando un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver, no se incrementará la satisfacción del paciente y no mejorará el posicionamiento a largo plazo.
- H1: Implementando un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver, se incrementará la satisfacción del paciente provocando un mejor posicionamiento a largo plazo.

- Se trabajó con un nivel de significancia del 5%

En este punto se presenta la hipótesis y se plantea el método que se pretende utilizar para la aceptación o rechazo de la Hipótesis. Dado esto se utilizó el método de correlación de Spearman. A continuación, se presentará el cruce de promedios de respuesta en ambas variables (satisfacción y posicionamiento).

**TABLA N°9**  
**PRUEBA DE LA HIPÓTESIS GENERAL**

VARIABLES	CORRELACIÓN DE SPERMAN
<b>SATISFACCIÓN</b>	Rho=0,785
<b>POSICIONAMIENTO</b>	SIG. (bilateral)= 0,000

Fuente: Elaboración Propia 2018

En la tabla anterior, podemos determinar la relación entre posicionamiento y satisfacción de los pacientes del Hospital San Pedro Claver; se observa que el 59.6% de los encuestados manifiestan que dicho hospital tiene un posicionamiento bueno en su mente y a la vez se sienten satisfechos como pacientes con la atención recibida por parte del Hospital, específicamente del Servicio de Emergencias.

Además, se tiene como hipótesis que implementando un modelo de gestión de calidad al Servicio de Emergencias se mejorará a largo plazo el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver; hipótesis que se confirma con la prueba de Rho de Spearman que nos muestra una correlación de 0.785 con un nivel de significación bilateral de 0.000.

Por lo cual tenemos:

$$P < \alpha$$

$$0.000 < 0.05$$

Por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna o la hipótesis de la investigación.

Entonces se puede decir que, al tener una correlación positiva entre las dos variables estudiadas, al aumentar o mejorar la satisfacción de los pacientes, provocara que se incremente el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver.

En valores porcentuales el índice de correlación expresa que existe un 78.5% de correlación entre las dos variables, que podría ser calificada como un nivel de correlación fuerte en base a una escala de cuatro categorías: escasa o nula (0.00 a 0.25), débil (0.26 a 0.45), moderada (0.46 a 0.75) y fuerte o perfecta (0.76 a 1.00).

### **2.10.1. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- H1= MEJORANDO LA DIMENSION DE FIABILIDAD DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.
- H2= MEJORANDO LA DIMENSION DE CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.
- H3= MEJORANDO LA DIMENSION DE SEGURIDAD DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.
- H4= MEJORANDO LA DIMENSION DE EMPATÍA DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.
- H5= MEJORANDO LA DIMENSION DE ELEMENTOS TANGIBLES DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.

### **2.10.2. PRUEBA DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- **Formulación de Hipótesis Específica 1**

HO= MEJORANDO LA DIMENSION DE FIABILIDAD DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, NO MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.

H1= MEJORANDO LA DIMENSION DE FIABILIDAD DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.

- Se trabajó con un nivel de significancia del 5%

**TABLA N°10  
PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 1**

<b>VARIABLES</b>	<b>CORRELACIÓN DE SPERMAN</b>
<b>FIABILIDAD</b>	Rho=0.440
<b>POSICIONAMIENTO</b>	SIG. (bilateral)= 0,04

**Fuente: Elaboración Propia 2018**

En la tabla N° 9, podemos determinar la relación entre fiabilidad y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver.

Por otro lado, tenemos la hipótesis específica que existe relación entre la fiabilidad y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver; la hipótesis se confirma con la prueba de Rho de Spearman que nos muestra una correlación de 0.44 en valores porcentuales el índice de correlación nos expresa que existe un 44 % de correlación, que podría ser calificada como un nivel de correlación moderada.

Un nivel de significación bilateral de 0.04 por lo cual tenemos:

$$P < \alpha$$

$$0.04 < 0.05$$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación. La fiabilidad si influye en el posicionamiento del Hospital.

- **Formulación de Hipótesis Específica 2**

HO= MEJORANDO LA DIMENSION DE CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, NO MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.

H2= MEJORANDO LA DIMENSION DE CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.

- Se trabajó con un nivel de significancia del 5%

**TABLA N°11  
PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 2**

<b>VARIABLES</b>	<b>CORRELACIÓN DE SPERMAN</b>
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	Rho=0,519
<b>POSICIONAMIENTO</b>	SIG. (bilateral)= 0,536

**Fuente: Elaboración Propia 2018**

En la tabla N° 10, podemos determinar la relación entre capacidad de respuesta y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver, se observar que cuando el posicionamiento es bueno 95 encuestados, los pacientes se encuentran satisfechos.

Por otro lado tenemos la hipótesis específica que existe relación entre la capacidad de respuesta y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver; la hipótesis se confirma con la prueba de Rho de Spearman que nos muestra una correlación de 0.519 que demuestra que tiene una correlación significativa entre capacidad de respuesta y posicionamiento, en valores porcentuales el índice de correlación nos expresa que existe un 51 % de correlación, que podría ser calificada como un nivel de correlación moderada.

Con un nivel de significación bilateral de 0.536; por lo cual tenemos:

Un nivel de significación bilateral de 0.04 por lo cual tenemos:

$$P < \alpha$$

$$0.53 < 0.05$$

Se rechaza la hipótesis alterna o de la investigación y se acepta la hipótesis nula. La capacidad de respuesta no influye en el posicionamiento del hospital.

- **Formulación de Hipótesis Específica 3**

HO= MEJORANDO LA DIMENSION DE SEGURIDAD DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, NO MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL

H3= MEJORANDO LA DIMENSION DE SEGURIDAD DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.

- Se trabajó con un nivel de significancia del 5%

**TABLA N°12  
PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 3**

<b>VARIABLES</b>	<b>CORRELACIÓN DE SPERMAN</b>
<b>SEGURIDAD</b>	Rho=0,227
<b>POSICIONAMIENTO</b>	SIG. (bilateral)= 0,048

**Fuente: Elaboración Propia 2018**

En la tabla N° 11, podemos determinar la relación entre seguridad y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver, se observar que cuando el posicionamiento es bueno 85 encuestados, los pacientes se encuentran satisfechos.

Por otro lado, tenemos la hipótesis específica que existe relación entre la fiabilidad y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver; la hipótesis se confirma con la prueba de Rho de Spearman que nos muestra una correlación de 0.227 que demuestra que tiene una correlación baja entre seguridad y posicionamiento, en valores porcentuales el índice de correlación nos expresa que existe un 22 % de correlación, que podría ser calificada como un nivel de correlación nula o escasa

con un nivel de significación bilateral de 0.048; por lo cual tenemos:

Un nivel de significación bilateral de 0.048 por lo cual tenemos:

$$P < \alpha$$

$$0.48 < 0.05$$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación. La seguridad si influye en el posicionamiento del Hospital

Estos datos nos muestran que al tener una correlación escasa la seguridad influye muy poco en el posicionamiento del Hospital en la mente de los pacientes

- **Formulación de la Hipótesis Específica 4**

HO= MEJORANDO LA DIMENSION DE EMPATÍA DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, NO MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.

H4= MEJORANDO LA DIMENSION DE EMPATÍA DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL.

- Se trabajó con un nivel de significancia del 5%

**TABLA N°13  
PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 4**

<b>VARIABLES</b>	<b>CORRELACIÓN DE SPERMAN</b>
<b>EMPATÍA</b>	Rho=0,521
<b>POSICIONAMIENTO</b>	SIG. (bilateral)= 0,038

**Fuente: Elaboración Propia 2018**

En la tabla N° 12, podemos determinar la relación entre empatía y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver, se observar que cuando el posicionamiento es bueno 63 encuestados, los pacientes se encuentran insatisfechos.

Por otro lado, tenemos la hipótesis específica que existe relación entre la fiabilidad y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver; la hipótesis se confirma con la prueba de Rho de Spearman que nos muestra una correlación de 0.521 que demuestra que tiene una correlación significativa entre empatía y posicionamiento, en valores porcentuales el índice de correlación nos expresa que existe un 52 % de correlación, que podría ser calificada como un nivel de correlación moderada

Con un nivel de significación bilateral de 0.038; por lo cual tenemos:

Un nivel de significación bilateral de 0.038 por lo cual tenemos:

$$P < \alpha$$

$$0.38 < 0.05$$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación. La empatía influye en un mejor posicionamiento del hospital

- **Formulación de la Hipótesis Específica 5**

HO= MEJORANDO LA DIMENSION DE ELEMENTOS TANGIBLES DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, NO MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL

H5= MEJORANDO LA DIMENSION DE ELEMENTOS TANGIBLES DEL HOSPITAL SAN PEDRO CLAVER, MEJORARÁ EL POSICIONAMIENTO DEL HOSPITAL

- Se trabajó con un nivel de significancia del 5%

**TABLA N°14  
PRUEBA DE LA HIPÓTESIS 5**

<b>VARIABLES</b>	<b>CORRELACIÓN DE SPERMAN</b>
<b>ELEMENTOS TANGIBLES</b>	Rho=0,198
	SIG. (bilateral)= 0,188

<b>POSICIONAMIENTO</b>
------------------------

**Fuente: Elaboración Propia 2018**

En la tabla N° 13, podemos determinar la relación entre elementos tangibles y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver, se observa que cuando el posicionamiento es bueno 95 encuestados, los clientes se encuentran satisfechos.

Por otro lado, tenemos la hipótesis específica que existe relación entre los elementos tangibles y el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver; la hipótesis se confirma con la prueba de Rho de Spearman que nos muestra una correlación de 0.198 que demuestra que tiene una correlación baja entre elementos tangibles y posicionamiento, en valores porcentuales el índice de correlación nos expresa que existe un 19 % de correlación, que podría ser calificada como un nivel de correlación escasa

Con un nivel de significación bilateral de 0.188; por lo cual tenemos:

Un nivel de significación bilateral de 0.038 por lo cual tenemos:

$$P < \alpha$$

$$0.188 < 0.05$$

Se rechaza la hipótesis de la investigación y se acepta la hipótesis nula, los elementos tangibles no influyen en un mejor posicionamiento.

## **2.11. CONCLUSIONES DE LA COMPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS**

Como se puede observar de las seis hipótesis planteadas a principio de la investigación solo cuatro se comprobaron, mostrando que la Satisfacción de los pacientes del Servicio de Emergencias si mejorará el Posicionamiento del Hospital San Pedro Claver.

Y que las dimensiones tomadas del modelo SERFPERV, la dimensión de Fiabilidad, Seguridad, Empatía afectan significativamente a mejorar el posicionamiento. Gracias a la estadística se puede demostrar que si se lleva a cabo la propuesta planteada en el capítulo siguiente se logrará lo que se quiso

al principio de la investigación, mejorar el posicionamiento del Hospital San Pedro Claver.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA**

En este capítulo se planteó una propuesta para dar soluciones a los diferentes problemas encontrados en el capítulo anterior a través de un modelo de Gestión de Calidad. El modelo planteado a continuación es producto de un estudio empírico a lo largo de esta tesis del Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver Cabe mencionar que las hipótesis específicas de capacidad de respuesta y elementos tangibles no influyen en el posicionamiento del Hospital en esta investigación, por lo cual las propuestas se centraran en las dimensiones que influyan en el posicionamiento como son la fiabilidad, seguridad y empatía.

Se seleccionó las mejores propuestas que se adecuan a la realidad del Hospital San Pedro Claver específicamente al Servicio de Emergencias. Los diferentes criterios que se utilizaron para seleccionar las mejores propuestas fueron las siguientes:

- Las propuestas deben tener el menor costo para su implementación, ya que las propuestas se deben adaptar a las posibilidades económicas que tiene el Hospital San Pedro Claver.
- En las propuestas planteadas se debe considerar el papel fundamental que tiene la implementación de la tecnología en el Hospital San Pedro Claver.
- Cada propuesta debe tener un nivel alto de impacto sobre los pacientes, para que su satisfacción sea mayor.
- Las propuestas planteadas tienen facilidad de implementación, el personal debe tener capacidad de adaptarse a cambios.

Teniendo en cuenta estos criterios se planteó las propuestas en el presente capítulo.

#### **3.1. Diseño de la Propuesta**

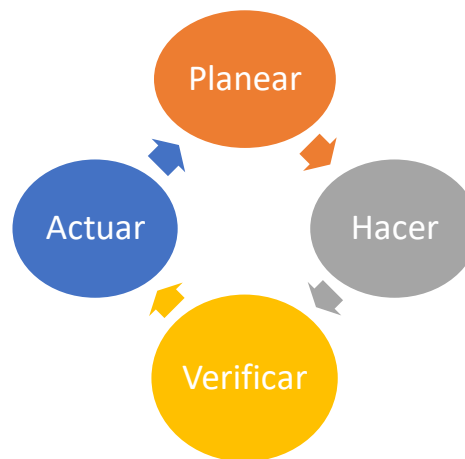
Cada proceso existente dentro de una organización debe elaborarse bajo el supuesto de satisfacer una necesidad o expectativa del cliente, después con los

recursos existentes de eficiencia y eficacia los trabajadores deben asegurar la realización y trabajar en mejorarlos de manera continua.

Posteriormente, con la ayuda de las definiciones, teorías y análisis anteriores, se presenta un Modelo de Gestión de Calidad aplicable al Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver. En este servicio, el modelo tiene el objetivo principal de satisfacer a los pacientes que son atendidos, ofreciendo una atención de calidad, personalizada, rápida y oportuna. Para ello se introduce la gestión por procesos y mejora continua: Planear, Hacer, Verificar y Actuar, elementos que ayuden a la mejora de la calidad de atención y del valor recibido por el paciente.

### GRÁFICA N° 23

#### Fases del Ciclo



Fuente: Elaboración Propia 2018

Como se puede observar en el gráfico anterior para la elaboración de una propuesta se debe seguir esos pasos.

#### 3.1.1. Planificar la calidad

En esta etapa se plantea la visión, misión y los objetivos del servicio y se identifican los procesos necesarios para alcanzar los resultados esperados. También se determinan los parámetros de medición que se van a utilizar para controlar y seguir el proceso.

La misión, visión y objetivos planteados a continuación, se realizaron con la ayuda del personal del Hospital San Pedro Claver, tomando en cuenta a los jefes

de servicio, personal administrativo y de dirección, para llegar a un consenso y hacer conocer a todo el personal la nueva misión, visión y objetivos del Servicio de Emergencias.

- **Misión**

Contribuir a mejorar la Salud de la población, atendiéndola en situaciones de emergencia y urgencia en forma oportuna, con equidad, calidad, calidez, eficiencia y eficacia.

- **Visión**

Ser un servicio a nivel departamental que brinde atención de calidad de una manera oportuna y eficaz, centrada en la seguridad del paciente y del prestador de servicio, con sentido humano, tecnología de punta y personal altamente capacitado con el propósito de disminuir las causas de dolencias y enfermedades de los pacientes.

- **Objetivos**

Promover la calidad del empleo, reduciendo la precariedad y potenciando la estabilidad y el compromiso de los profesionales.

Garantizar la prestación de servicios y la atención continuada a través de profesionales cualificados, comprometidos y motivados.

Brindar a las personas de escasos recursos, atención médica y hospitalaria oportuna.

### **3.1.2. Hacer**

Se implementa la propuesta, en esta etapa se refiere a la organización de la calidad, en la misma se realiza el manual organizacional para el servicio de emergencias, estableciendo todo lo correspondiente a funciones del personal del servicio

### **3.1.3. Verificar la Calidad**

En esta etapa se realizan actividades de análisis para comprobar si las actividades se desarrollan conforme se planificaron y a su vez detectar

oportunidades de mejora, se identifica desviaciones existentes entre lo planificado y lo ejecutado, esto se logrará gracias a las percepciones de los pacientes.

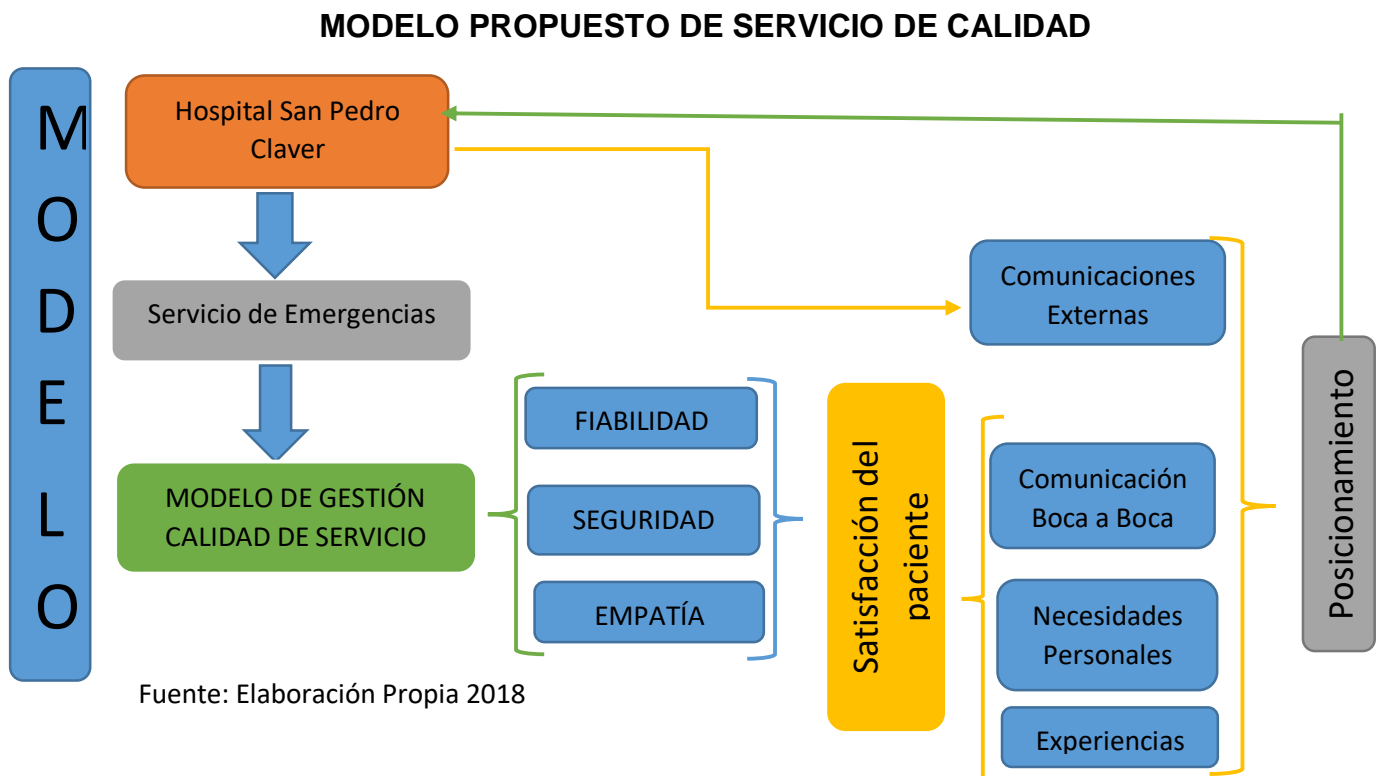
Cuando el plan esta implementado se establece un periodo de prueba para medir y valorar la efectividad de los cambios

### 3.1.4. Actuar o Mejorar la Calidad

Realizadas las mediciones, en el caso de que los resultados no se ajusten a las expectativas y objetivos predefinidos, se realizan las correcciones y modificaciones necesarias, por otro lado, se toman decisiones y acciones necesarias para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos.

## 3.2. Propuestas del Modelo de Gestión de Calidad

### GRÁFICA N°24



El modelo que se muestra en el gráfico anterior, muestra como su implementación en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver, logrará satisfacer al paciente y con eso mejorar el posicionamiento de dicho hospital. El modelo propuesto se basa en mejorar la calidad de servicio mediante el modelo de Servperf, el cual nos dice que mejorando las dimensiones en que

consiste el modelo se llegará a satisfacer al paciente, en este caso nuestra relación encontrada con la satisfacción del paciente y el posicionamiento nos dice que al mejorar las dimensiones de fiabilidad, seguridad y empatía, se incrementará la satisfacción del paciente provocando un mejor posicionamiento a largo plazo del Hospital San Pedro Claver.

Es por este motivo que la propuesta se basa en las tres dimensiones mencionadas anteriormente, como se puede apreciar a continuación:

### **3.2.1. FIABILIDAD**

En la dimensión fiabilidad se tomó en cuenta la satisfacción del paciente con respecto a la disponibilidad de atención, la precisión de los médicos, si en algún momento sintieron que cometieron errores y si las interrogantes de los pacientes fueron absueltas por completo por el personal.

En el anterior capítulo se obtuvo que los pacientes demostraron su insatisfacción con respecto a la dimensión de fiabilidad dejando así una brecha de satisfacción entre lo esperado y lo conseguido. Es por eso que se implementará las siguientes propuestas para que la brecha se reduzca de manera considerable.

#### **3.2.1.1. Realizar un programa de actividades y horarios.**

Esta propuesta se realiza para que se logre una gran disposición de atender a más pacientes, tomando en cuenta el personal médico que tiene el servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver, puesto que los pacientes no están satisfechos con la disponibilidad de atención, con las respuestas realizadas y los errores cometidos por parte del personal médico.

La implementación y la ejecución del programa planteado, se crea un listado de actividades donde quede claro los siguientes puntos:

- El listado de los médicos que atienden el Servicio de Emergencias.
- Comunicación del cambio de turnos, de permisos y salidas del personal de salud, por lo menos con 24 horas de anticipación, con el propósito de comunicárselo oportunamente a los pacientes.

- Cursos, talleres trimestrales sobre atención de calidad y calidez a pacientes de emergencias.
- Comunicar a los pacientes la diferencia que existe entre las afecciones que son de urgente y no urgente.
- Curso, talleres de actualizaciones sobre atención médica y atención de emergencia.
- La autorización de todos los médicos aceptando todos los puntos mencionados anteriormente, con el afán de crear responsabilidad de su parte.

Este programa se realizará paralelamente con la supervisión del cumplimiento de las horas de trabajo de los médicos, ya que muchos médicos atienden a los pacientes lo más rápido posible, no responden muchas de las interrogantes que tiene el paciente y se retiran antes del cumplimiento de su turno para cumplir horas de atención en otro centro de salud. Para ello, se debe tener en cuenta que los horarios de los médicos fueron realizados según la disponibilidad de cada médico y debemos exigir el cumplimiento de dicho horario.

### **3.2.1.2. Implementar un manual organizacional**

La finalidad de esta propuesta es tener un documento que ayude a entender con exactitud información e instrucciones sobre organización, política y procedimiento del servicio de emergencias que son necesarios para brindar una atención de calidad la cual de valor al paciente y brinde mayor disponibilidad por parte del personal.

Teniendo un manual organizacional podremos basarnos en el para:

- Instruir al personal en aspectos como los objetivos, funciones, relaciones, políticas y procedimientos que debe seguir.
- Precisar las funciones y relaciones del servicio de emergencias para deslindar responsabilidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y favorecer la igualdad de trabajo.

Para la correcta implementación de un manual organizacional se debe tener un responsable (jefe de departamento), delimitar el universo (en este caso solo sería el servicio de emergencias), realizar un estudio preliminar y programar el trabajo.

### 3.2.1.3. Incremento de la satisfacción.

Después de implementar esta propuesta en la dimensión de Fiabilidad, la satisfacción cumplida pasara de estar en 2.961 (promediado como pacientes medianamente satisfechos) a 4.983 (promedio de satisfacción después de la propuesta).

**TABLA N°15  
INCREMENTO DESPUES DE LA PROPUESTA**

	EXPECTATIVA	PERCIBIDO	BRECHA
Antes de la Propuesta	25%	14,80%	10.2%
Después de la Propuesta	25%	24.91%	0.09%

Fuente: Elaboración Propia 2018

Como se puede ver después de implementar la propuesta en la dimensión de Fiabilidad, se logrará aumentar la satisfacción de los pacientes llegando casi al punto máximo de satisfacción. Lo que conlleva a que dichos pacientes hablen de la atención del Hospital y en específico del Servicio de Emergencias, provocando que esta comunicación “boca a boca” incremente el Posicionamiento a largo plazo del Hospital San Pedro Claver.

### 3.2.2. SEGURIDAD

En la dimensión de seguridad se obtuvo la insatisfacción de los pacientes por la respuesta, la educación y el trato del personal está relacionado con la dimensión seguridad. En este problema los usuarios perciben que los médicos no les dan el tiempo necesario para que se les realice un examen detallista y resuelva todas las dudas que tiene el paciente sobre su afección.

Esto se da porque en la mayoría de los casos los médicos delegan las atenciones de los pacientes que no tienen urgencia a los residentes e internos del servicio, por lo que a partir de ello se plantea:

#### 3.2.2.1. Creación de un programa de atención de calidad.

Esto con la finalidad de poder conseguir una verdadera mejora en la atención de los pacientes y que permita tener al personal médico todas las herramientas necesarias para atender a los pacientes de forma:

- Tiempo promedio de consulta y seguimiento necesario.
- Cursos de relaciones interpersonales y atención de paciente.
- Control y seguimiento constante del trato de los pacientes por parte del personal
- Implementación de una ventanilla de quejas y sugerencias con respecto al trato y atención por parte del personal del Hospital San Pedro Claver.
- Las normas y recomendaciones sanitarias de mayor interés

Este programa se desarrolla dado que la mayoría de los pacientes se sienten intimidados por el trato de recibido por parte del personal. Para ello se mejorará la capacitación del personal para que las relaciones interpersonales mejoren y así los pacientes del Servicio de Emergencias se sientan cómodos con las consultas y con la relación que tienen con el personal, esto llevará a que se cree un ambiente de confianza entre paciente - médico.

### 3.2.2.2. Incremento de la satisfacción.

Después de implementar esta propuesta en la dimensión de Empatía, la satisfacción cumplida pasara de estar en 4.012 (promediado como pacientes satisfechos) a 5.00 (promedio de satisfacción después de la propuesta).

**TABLA Nº16  
INCREMENTO DESPUES DE LA PROPUESTA**

	EXPECTATIVA	PERCIBIDO	BRECHA
Antes de la Propuesta	15%	12,04%	2.96%
Después de la Propuesta	15%	15%	0.0%

Fuente: Elaboración Propia 2018

Como se puede ver después de implementar la propuesta en la dimensión de Seguridad, se logrará aumentar la satisfacción de los pacientes llegando al punto máximo de satisfacción. Lo que conlleva a que dichos pacientes hablen de la atención del Hospital y en específico del Servicio de Emergencias, provocando

que esta comunicación “boca a boca” incremente el Posicionamiento a largo plazo del Hospital San Pedro Claver.

### **3.2.3. EMPATÍA**

La dimensión de empatía se encontró el problema de la insatisfacción de los pacientes del Servicio de Emergencias por el trato no personalizado, poco cordial y el lenguaje complejo que reciben del personal del Servicio de Emergencias. Para subsanar este problema es necesario capacitar al personal para que mejoren la capacidad de llegar a los pacientes, ya que finalmente son ellos los que se encargan de realizar las mejoras en el hospital en general.

Para lo cual se propone:

#### **3.2.3.1. Desarrollar un Plan de incentivos al Personal del Servicio de Emergencias.**

Este plan se crea con la finalidad de ayudar a mejorar la calidad, puesto que al desarrollar un plan de incentivos para el personal se aumenta la motivación del equipo de trabajo, aumenta el rendimiento del personal y se logran los objetivos y metas del servicio. El dar incentivo al personal ayuda a que el personal esté dispuesto a cooperar y colaborar en todos los cambios que se deseen implementar en el Servicio de Emergencias.

El plan en si consiste en dar incentivo al personal por logros y metas cumplidas y a su vez por la reducción de pacientes insatisfechos con el trato personalizado, el lenguaje utilizado y con la cordialidad del personal del servicio de emergencias. Para ellos se plantea:

- Realizar metas y objetivos alcanzables
- Implementar medidas de incentivos como ser: en producto o en comisiones o en salario o días libres.
- Control permanente al personal y apoyo psicológico.
- Medición de las quejas implantadas por pacientes que asistieron al Servicio de Emergencias.

Estos puntos nos ayudarán a mejorar sustancialmente la dimensión de Empatía que permitirá que exista una buena relación entre paciente y personal del servicio.

### **3.2.3.2. Desarrollo de un plan de comunicación interno.**

Con esta propuesta se quiere alcanzar la mejora continua de la calidad, puesto que el éxito de cualquier cambio es gracias a una excelente comunicación entre el personal, para ganar su apoyo, ya que finalmente son los responsables de implementar las mejoras. Es por esto que se hace necesario elaborar e implementar este Plan de Comunicación Interno, que permita informar sobre la calidad de personal que tiene el Hospital San Pedro Claver y en específico el Servicio de Emergencias.

El progreso de este plan, consiste en realizar reuniones mensuales con todo el personal de salud y administrativo, con la finalidad de tratar los siguientes temas:

- Control de los pacientes atendidos en el servicio de emergencias, realizando una comparación con el mes anterior para observar si hubo un incremento y descenso.
- Control de la atención de calidad por parte del personal médico, ya sea atención personalizada y disponibilidad de personal, lenguaje utilizado; esto se controlará a través de informes mensuales hechos por los médicos y contrapuestos con encuestas de satisfacción de pacientes.
- Control de quejas por parte de pacientes que ingresaron al servicio de emergencias, saber si hubo incremento o descenso.

Estos pasos se realizan para determinar con exactitud donde se encuentra la raíz de los problemas de insatisfacción de los pacientes y la manera más rápida y efectiva para solucionar el problema de raíz.

### **3.2.3.3. Incremento de la satisfacción.**

Después de implementar esta propuesta en la dimensión de Empatía, la satisfacción cumplida pasara de estar en 3.045 (promediado como pacientes

medianamente satisfechos) a 4.995 (promedio de satisfacción después de la propuesta).

**TABLA N°17  
INCREMENTO DESPUES DE LA PROPUESTA**

	EXPECTATIVA	PERCIBIDO	BRECHA
Antes de la Propuesta	25%	15,23%	9.77%
Después de la Propuesta	25%	24.97%	0.03%

Fuente: Elaboración Propia 2018

Como se puede ver después de implementar la propuesta en la dimensión de Fiabilidad, se logrará aumentar la satisfacción de los pacientes llegando casi al punto máximo de satisfacción. Lo que conlleva a que dichos pacientes hablen de la atención del Hospital y en específico del Servicio de Emergencias, provocando que esta comunicación “boca a boca” incremente el Posicionamiento a largo plazo del Hospital San Pedro Claver.

### 3.3. Presupuesto de la Propuesta

El siguiente presupuesto para una gestión, vale decir para el periodo de tiempo de un año, es una estimación para implementar el modelo de gestión de la calidad del servicio de emergencias propuesto en el presente trabajo.

**TABLA N°18  
PRESUPUESTO DEL MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD**

DESCRIPCIÓN	COSTO ANUAL
PROGRAMA DE ACTIVIDADES Y HORARIOS	
Comunicación de turnos, permisos y salidas (tablero de información)	5000,00
comunicar diferencia entre urgente y no urgente (banners)	2500,50
Cursos Talleres Atención de calidad y calidez	4000,00
PROGRAMA DE ATENCIÓN DE CALIDAD	
Curso y talleres de relaciones interpersonales	4000,00
implementación de ventanilla de quejas (sueldo de personal de ventanilla)	30620,80
normas y recomendaciones sanitarias (panfletos y afiches)	1000,00
PLAN DE INCENTIVOS AL PERSONAL	
incentivos no monetarios	2000,00
incentivos monetarios	2000,00

<b>COSTO TOTAL DEL MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>51121,30 Bs</b>
---	--------------------

Fuente: Elaboración Propia 2018

Como se puede observar en la tabla anterior para la implementación del modelo de Gestión de Calidad para el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver se necesita 51.121,30 bolivianos o en su equivalente en dólares, 7.345,01\$

### **3.4. Conclusión de la Propuesta**

La propuesta planteada en la presente investigación ayudará a mejorar le posicionamiento del Hospital, puesto que implementando todo lo expuesto anteriormente y tomando en cuenta que las dimensiones de satisfacción según el modelo SERVPERF, Fiabilidad y Empatía son las más valoradas por los pacientes al momento de satisfacer sus necesidades, por lo cual la inversión propuesta en el presupuesto anterior no será un gasto puesto que es una inversión para mejorar la satisfacción de los pacientes del servicio de Emergencias, provocando que estos recomienden la atención del Hospital San Pedro Claver, mejorando el posicionamiento de dicho Hospital, consiguiendo con esto que se incrementen los pacientes que asistirán al hospital y como consecuencia incrementar los ingresos.

Esto se ve reflejado en el incremento de la satisfacción de los futuros pacientes que sean atendidos en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver. Ya que después de realizar un diagnóstico de la situación actual de la satisfacción de los pacientes obtuvimos que dichos pacientes están satisfechos en un 70.03%, lo que nos dice que de un 100% de pacientes que fueron atendidos en el Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver solo el 70% se encuentra satisfecho, y el resto se encuentra insatisfecho.

Por lo tanto, si es necesaria la inversión propuesta en este capítulo para satisfacer a los pacientes brindando un servicio de calidad y calidez; logrando subir la satisfacción de los pacientes en un 92.82%, logrando así que de un 100% de pacientes atendidos en el Servicio de Emergencias estén satisfechos un 92% de pacientes en el lapso de un año, provocando a largo plazo un mejor posicionamiento del Hospital, logrando así mayores ingresos.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

A lo largo de realizar toda la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo a las bases teóricas sobre la calidad del servicio al cliente, fue fundamental ya que se encontró un modelo de instrumento que ayudo para la elaboración del diagnóstico, el cual es el SERVPERF, manifestó la necesidad de mejorar el modelo de gestión de calidad del servicio de emergencias por el bajo nivel satisfacción de los pacientes de dicho servicio del Hospital San Pedro Claver de la ciudad de Sucre.
- Según el diagnóstico por el lado de posicionamiento, se observó que la población objetivo tiene un buen concepto del Hospital San Pedro Claver y en muchos casos es planteado como un hospital de emergencias o primera opción ante una urgencia, si bien la ubicación no es un factor que le favorece las personas de la ciudad de Sucre prefieren asistir a dicho hospital por los precios bajos. La mejor manera de que ese posicionamiento que tiene el hospital en la mente de las personas es atender de la mejor manera cuando acuden por alguna aflicción al hospital.

Específicamente el servicio de emergencias está posicionado como uno de los mejores de la ciudad puesto que al encontrarse en una ubicación cercana a provincias del norte del departamento es catalogado como servicio de emergencias de accidentes.

- Gracias al estudio analítico que se realizó en el capítulo III, se puede llevar a la conclusión que para llegar a estar mejor posicionado en la mente de las personas de la ciudad el servicio de emergencias debe mejorar en las dimensiones del modelo SERVPERF que son las de Fiabilidad, seguridad y empatía, puesto que la de elementos tangibles y capacidad de respuesta no tienen influencia con el posicionamiento del Hospital.

## 4.2. Recomendaciones

Producto de todo el trabajo realizado, tanto de investigación propiamente dicha como la propuesta que permitirá un mejoramiento en la calidad de servicio y elevar el nivel de satisfacción de los pacientes del Servicio de Emergencias del Hospital San Pedro Claver, es que se sugieren las siguientes recomendaciones dirigidas al director y administradora la implementación del modelo de Gestión.

- La mejor alternativa para los servicios que tienen un hospital, es implementar la propuesta planteada para elevar la calidad de los servicios, de forma que el trato personalizado, cordial y especializado provoque un mejor posicionamiento en la mente de los pacientes sobre el Hospital San Pedro Claver.
- Los servicios o departamentos de emergencias que tienen los hospitales de la ciudad de Sucre deberán realizar investigaciones sobre las percepciones y expectativas que tienen los pacientes de forma frecuente para conocer la evolución de la satisfacción y así evaluar el servicio brindado continuamente y proponer nuevas estrategias de atención al paciente para fortalecer la imagen y el servicio de la institución de salud.
- Se recomienda después de estudiar de forma exhaustiva el tema de investigación, la contratación de un Médico con una especialidad en Emergentología, para que será el encargado del servicio de emergencias, capacite a los médicos internistas y residentes del servicio de emergencias; se debe también realizar capacitaciones a las licenciadas en enfermería sobre cuidados que debe recibir un paciente del área de emergencias.
- Se debe mencionar que el mejoramiento continuo de la calidad de servicio, tiene como base principal la satisfacción de los clientes internos, por lo tanto, la capacitación va dirigida tanto al personal médico que entra en contacto con el paciente, como aquellos miembros que realizan otro tipo de actividades ya sea administrativas o contables. También es de suma importancia señalar que los cambios propuestos son difíciles de

lograr y que requieren la participación de todo el personal ya sea de salud o administrativos.

- Es recomendable implementar la oficina de quejas la cual se dedique exclusivamente a absolver dudas de los pacientes en espera y a su vez recibir las quejas de pacientes insatisfechos para así promediar si implementando el modelo propuesto se redujeron considerablemente la insatisfacción del paciente. Se debe asumir la decisión de implementar el modelo y desinar un presupuesto para su ejecución.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Vanormaling. La gerencia de calidad en salud washington; 1996.
2. ISO C. Sistemas de gestión de la calidad Fundamentos y vocabulario; 2005.
3. ALBRECHT K. EXCELENCIA EN SERVICIO; 1993.
4. ALBRECH K. SERVICIO DE CALIDAD INTERNA. In SERVICIO DE CALIDAD INTERNA.; 2001. p. 20-30.
5. PARASURAMAN. CONCEPTOS DE CALIDAD DE SERVICIO; 1985.
6. ZEITHAML V, PARASURAMAN P, BERRY L. MODELO DE LA CALIDAD DE SERVICIO; 2004.
7. MALDONADO A. SERVICIO DE CALIDAD EN SEGURO UNIVERSITARIO LA PAZ; 2013.
8. CRONBACH L. COEFICIENTE DE ALPHA Y DE INTERNA ESTRUCTURA; 1951.
9. Chacón AM. Calidad de Atención Percibida por los usuarios del Hospital del Seguro Universitario La Paz; 2013.
10. acle sehyc. evaluación de calidad en el servicio de los museos de la ciudad de sucre puebla; 2016.
11. MORAES GY. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD; 1996.
12. DONABEDIAN. CALIDAD EN SALUD; 1990.
13. GIL G. El Servicio de Emergencias en Salud; 2015.
14. Garay. Gestión de calidad de sistemas de salud terrestre; 2013.
15. Vasquez F. Relación de urgencias reales y sentidas en un servicio de Urgencias; 2011.
16. Soler W GMBEÁA. El triaje: herramienta fundamental en urgencias y emergencias; 2010.
17. ministerio-salud. ley de prestacion de servicios de salud; 2015.
18. wikipedia. wikipedia. [Online].; 2000 [cited 2018 junio 5. Available from: [https://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo\\_hist%C3%B3rico](https://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo_hist%C3%B3rico).
19. CALZON KAYJ. SERVICIO DE CALIDAD INTERNA; 2001.

20. CHIAVENATO I. INTRODUCCIÓN A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN; 2005.
21. Albrech K. Excelencia del servicio; 2001.
22. chiavenato. MARKETING DE SERVICIOS; 2011.
23. Kotler p. DIRECCIÓN DE MARKETING: La edicion del milenio; 2010.
24. RIES JTy. Posicionamiento: La Batalla por su Mente; 2014.
25. Milán. Emergencia Revolucionaria Social Especial Medica; 2008.
26. ELSERVIER. ELSERVIER. [Online].; 2010 [cited 2019 ENERO 25]. Available from: <https://www.elsevier.es/es-revista-enfermeria-intensiva-142-articulo-transporte-intrahospitalario-del-paciente-grave--S1130239910001033>.
27. PEREIRA S. HOSPITAL DE LINARES. [Online].; 2014 [cited 2018 ENERO 25]. Available from: <https://www.hospitaldelinares.cl/hoslina/wp-content/uploads/2016/04/APT-1.2-Protocolo-Traslado-de-Pacientes.pdf>.

**ANEXOS**

## ANEXO N° 1

### CUESTIONARIO SERVQUAL EXPECTATIVAS

**Instrucciones:** Basándose en sus experiencias como usuario de los servicios que ofrecen las empresas que operan en el sector de \_\_\_\_\_ piense, por favor, en el tipo de empresa de \_\_\_\_\_ que podría ofrecerle un servicio de excelente calidad. Piense en el tipo de empresa de \_\_\_\_\_ con la que usted se sentiría complacido/a de negociar. Por favor, indiquenos hasta qué punto piensa que una empresa de \_\_\_\_\_ debería tener las características descritas en cada declaración. Si cree, en relación con la idea que usted tiene en mente, que una característica *no es esencial* para considerar como excelente una empresa de \_\_\_\_\_, haga un círculo alrededor del número 1. Si cree que una característica *es absolutamente esencial* para considerar como excelente a una empresa de \_\_\_\_\_, haga un círculo alrededor del número 7. Si sus convicciones al respecto no son tan definitivas, haga un círculo alrededor de uno de los números intermedios. No hay respuestas correctas o incorrectas; sólo nos interesa que nos indique un número que refleje con precisión lo que piensa respecto a las empresas que deberían ofrecer un servicio de excelente calidad.

		<i>Fuertemente en desacuerdo</i>					<i>Fuertemente de acuerdo</i>
1. Las empresas de _____ excelentes tienen equipos de apariencia moderna.	1	2	3	4	5	6	7
2. Las instalaciones físicas de las empresas de _____ excelentes son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Los empleados de las empresas de _____ excelentes tienen aparición pulcra.	1	2	3	4	5	6	7

Fuente: modelo de servicio de calidad

## ANEXO N°2

### Cuestionario SERVQUAL – Percepción

**Instrucciones:** El siguiente grupo de declaraciones se refiere a lo que usted piensa sobre la empresa X. Para cada declaración señale, por favor, hasta qué punto considera que la empresa X posee las características descritas en cada declaración. También en este caso, trazar un círculo alrededor del número 1 significa que usted está fuertemente en desacuerdo con que la empresa X tiene esa característica y rodear el número 7 significa que está fuertemente de acuerdo con la declaración. Usted puede trazar un círculo alrededor de cualquiera de los números intermedios que mejor representen sus convicciones al respecto. No hay respuestas correctas o incorrectas; solamente interesa que indique un número que refleje con precisión la percepción que usted tiene de la empresa X.

	<i>Fuertemente en desacuerdo</i>				<i>Fuertemente de acuerdo</i>		
1. Los equipos de la empresa X tienen la apariencia de ser modernos.	1	2	3	4	5	6	7
2. Las instalaciones físicas de la empresa X son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Los empleados de la empresa X tienen una apariencia pulcra.	1	2	3	4	5	6	7
4. Los elementos materiales relacionados con el servicio que utiliza X (folletos, estados de cuenta, etc.) son visualmente atractivos.	1	2	3	4	5	6	7

Fuente: modelo de servicio de calidad

**ANEXO N°3**

**ENCUESTA N°2**

N ° de encuesta ( )

**SE SOLICITA CON FINES DE INVESTIGACIÓN NOS AYUDE LLENANDO ESTA ENCUESTA, QUE SERVIRA DE MUCHA AYUDA EN LA INVESTIGACIÓN QUE ESTAMOS REALIZANDO. ENCIERRE LA RESPUESTA DE SU PREFERENCIA**

**1.- GÉNERO**

- MASCULINO
- FEMENINO

**2.- NIVEL ACADÉMICO**

- BACHILLER
- TÉCNICO
- LICENCIATURA
- POSTGRADO
- OTROS

**3.- ¿Nivel de ingreso que percibe?**

- De 500 a 1500
- De 1550 a 3000
- De 3100 a 4500
- De 4600 a 6500
- De 6600 a 10000
- De 10000 a 15000

**4.- ¿Cómo se siente con la calidad de atención por parte del servicio de emergencias del HSPC?**

- Muy Insatisfecho
- Insatisfecho
- Indiferente
- Satisfecho
- Muy Satisfecho

**5.- ¿Según su opinión cómo se siente con el conocimiento del personal médico del servicio de emergencias del HSPC?**

- Muy Insatisfecho
- Insatisfecho
- Indiferente
- Satisfecho
- Muy Satisfecho

**6.- ¿Usted cómo cree que es la rapidez de atención del servicio de emergencias del HSPC es:**

- Muy mala**
- Mala**
- Indiferente**
- Buena**
- Muy buena**

**7.- ¿Según a su criterio cómo se siente con la atención que brindan el personal del servicio de emergencias del HSPC?**

- Muy Insatisfecho**
- Insatisfecho**
- Indiferente**
- Satisfecho**
- Muy Satisfecho**

**8.- ¿Usted cómo habitante de la ciudad cómo cataloga el Nombre del Hospital San Pedro Claver?**

- Muy malo**
- Malo**
- Indiferente**
- Bueno**
- Muy bueno**

**9.- ¿A qué hospital se apersona cuando tiene una emergencia?**

- Santa Bárbara**
- Cristo de las Américas**
- Gastroenterológico**
- San Pedro Claver**

**10.- ¿Zona donde vine?**

- Centro**
- Mercado Campesino**
- Ex Aeropuerto**
- Salida Cochabamba**
- Tejar**
- Azari**

**11.- ¿Cómo cree usted que son los precios que brinda el Hospital San Pedro Claver por la atención médica?**

- Muy bajos**
- Bajos**
- Indiferente**
- Altos**
- Muy altos**

**12.- ¿Usted cómo habitante de la ciudad cómo se siente con la higiene y limpieza que tiene el Hospital San Pedro Claver?**

- Muy Insatisfecho**
- Insatisfecho**
- Indiferente**
- Satisfecho**
- Muy Satisfecho**

**13.- ¿Según el criterio que tiene cuanto calificaría a la infraestructura del Hospital San Pedro Claver?**

- Muy mala**
- Mala**
- Indiferente**
- Buena**
- Muy buena**

**14.- ¿Usted cree que el lugar de donde se encuentra el hospital es un factor importante para la atención de pacientes?**

- Si**
- No**



**ENCUESTA N°1**

N° de encuesta ( )

**SE SOLICITA CON FINES DE INVESTIGACIÓN NOS AYUDE LLENANDO ESTA ENCUESTA, QUE SERVIRA DE MUCHA AYUDA EN LA INVESTIGACIÓN QUE ESTAMOS REALIZANDO. Maque con una X la respuesta de su preferencia.**

- 1.- GENERO MASCULINO ( ) FEMENINO ( )
- 2.- NIVEL ACADÉMICO BACHILLER ( ) TÉCNICO ( ) LICENCIATURA ( ) POSTGRADO ( ) OTROS ( )
- 3.- TIPO DE DOLENCIA TRAUMATO ( ) ENDOCRINO( ) CARDIACA( ) GASTRO( ) GINECO( )  
UROLOGIA( )

		1	2	3	4	5
FIABILIDAD	Como se siente respecto al valor recibido por el servicio de emergencias del HSPC				x	
	Usted como paciente del servicio de emergencias del HSPC como se siente con la precisión de respuesta de los médicos		x			
	Si el personal cometiera errores en su atención usted se sentiría:					x
	Como se siente con la disponibilidad de atención de parte del personal de servicio de emergencias del HSPC		x			
	Usted como paciente del servicio de emergencias cómo se siente con la respuesta de sus preguntas hacia el personal				x	
CAPACIDAD DE RESPUESTA	Como se siente al saber que él HSPC atiende las 24 horas.					x
	En su estadía en el servicio de emergencias del HSPC como se siente con la rapidez de atención					x
	El tiempo de espera para ser atendido por parte del personal médico, lo dejo:		x			
	Cuando usted ingreso al HSPC, como se sintió con la disponibilidad del servicio de emergencias del HSPC				x	
SEGURIDAD	El personal del HSPC fue educado con usted mientras permanecía en el servicio de emergencias				x	
	Como se siente con la respuesta que obtuvo por parte del personal de emergencias del HSPC.				x	
	El trato que recibió por parte del personal del servicio de emergencias lo dejo:				x	
	Como se siente con la apariencia del personal que lo recibió y lo atendió en el servicio de emergencias del HSPC			x		
EMPATIA	Como se siente con el aspecto de las instalaciones del servicio de emergencias del HSPC.				x	
	cómo se siente con la cantidad de personal que estaba a su disposición dentro del servicio de emergencias?				x	
	cómo se siente con el trabajo del responsable y encargado del personal de servicio de emergencias del HSPC				X	

	Como se sintió con la atención personalizada que recibió por parte del personal del servicio de emergencias					X
	Como se sintió con el lenguaje que utilizó el personal médico para explicarle su problema					
ELEMENTOS TANGIBLES	En su opinión como se sintió usted con todo el equipamiento y herramientas que utilizó el personal del HSPC				X	
	Durante su permanencia en el servicio de emergencias del HSPC, como se siente respecto al material utilizado				x	
	se siente satisfecho con los uniformes utilizados por parte del personal médico y de camilleros.			x		
	cómo se siente con la higiene y limpieza del servicio de emergencias del HSPC				x	

## ANEXO N°5

### CUESTIONARIO DIMENSIONES

El presente cuestionario se realizará para fines de investigación y ver el orden de importancia que tiene para usted cada dimensión del modelo SERVPERF.

Si usted ingresa al hospital con alguna dolencia o problema médico cómo calificaría el orden de importancia de estas dimensiones logrando que al final se llegue en sumatoria al 100%.

### CUESTIONARIO N°3

DIMENSIONES	PONDERACIÓN
FIABILIDAD: Disponibilidad de Atención	
CAPACIDAD DE RESPUESTA: Rapidez de atención	
SEGURIDAD: Educación del personal	
EMPATÍA: Atención Personalizada	
ELEMENTOS TANGIBLES: Equipos y herramientas utilizadas	
TOTAL	100%

¡GRACIAS POR SU TIEMPO.....!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!

## ANEXO N°6

### CHECKLIST DEL SERVICIO DE EMERGENCIAS

	ITEM	SI	NO	OBSERVACIONES
FIABILIDAD	Servicio ofrecido por parte del personal sin errores en la atención de pacientes.		X	En algunas ocasiones, comete el mínimo de errores
	Existencia de peticiones atendidas por parte del personal del servicio hacia los pacientes.	X		
	La disponibilidad del personal hacia los ingresos de pacientes al servicio de emergencias.	X		
	Capacidad de precisión de respuesta ante las dolencias de los pacientes que ingresan al servicio.	X		
CAPACIDAD DE RESPUESTA	Uso de medios de comunicación (televisión, sistemas operativos, celulares.)	X		
	El espacio físico del servicio armónicamente distribuido (área de camas de internación, escrito de observación del médico)	X		
	Medios de transporte de los pacientes y personal de recepción de emergencias	X		Existencia de camillas y sillas de ruedas para el traslado de pacientes
	Existe velocidad por parte del personal del servicio para atender a los pacientes ingresados	X		
EMPATIA	Personal médico atentos a la llegada de pacientes al servicio de emergencias.	X		
	Forma de dirigirse al paciente de una forma clara y concisa, independientemente de la edad o vestimenta.		X	El lenguaje de algunos médicos es un poco confuso para gente sin estudios
	Existencia de un buen de trato a pacientes que ingresan estado de mucha gravedad.	X		Todos los pacientes que ingresan al servicio son tratados de excelente manera

	Varias de personas dedicadas a la atención de pacientes en el servicio de emergencias	X	hay vario personal dedicado a la atención de pacientes de emergencias
SEGURIDAD	Modo de trato a los pacientes (gestos y ademanes) que demuestren cortesía a los pacientes.		X algunos internos no demuestran cortesía, como los médicos del hospital
	buenos conocimientos del personal del servicio con respecto a las afecciones de los pacientes.	X	
	El trato que recibió el paciente fue justo, independientemente de su raza, color de piel, edad.	X	Gracias a la presencia religiosa que existe en el hospital, todos son tratados de la mejor manera
	La vestimenta apropiada del personal del servicio para la atención de pacientes de emergencia.	X	
ELEMENTOS TANGIBLES	Limpieza y decoración en el espacio de espera de los pacientes.	X	
	Comodidad en los espacios de espera de los familiares de los pacientes atendidos en el servicio de emergencias.	X	
	Comodidad de espacios de ingreso y parqueo de familiares de pacientes ingresados al servicio	X	
	Materiales e instrumentos buena calidad utilizados en la atención de los pacientes del servicio.	X	los instrumentos y materiales manejados por el personal médico para la ayuda al paciente son de muy buena calidad

**Elaboración Propia**

## ANEXO N°7

### CUESTIONARIO RECOMENDACIONES

El presente cuestionario se realizará para fines de investigación y ver si los pacientes que recibieron atención por parte del Servicio de Emergencias recomendarían el Hospital y el Servicio de Emergencias como tal.

Usted después de recibir la atención pertinente por parte del Servicio de Emergencias y el personal que lo compone recomendaría el Hospital San Pedro Claver según las Dimensiones expuestas a continuación: Marque con una X

### CUESTIONARIO N°3

DIMENSIONES	SI	NO
FIABILIDAD: Disponibilidad de Atención		
CAPACIDAD DE RESPUESTA: Rapidez de atención		
SEGURIDAD: Educación del personal		
EMPATÍA: Atención Personalizada		
ELEMENTOS TANGIBLES: Equipos y herramientas utilizadas		
TOTAL		

¡GRACIAS POR SU TIEMPO.....!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!