



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2019 – MARZO 2020**

**EXÁMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

Atención al usuario en el Hospital Martín Icaza de Babahoyo

**EGRESADA:**

Keila Mireya Placencio Faria

**TUTOR:**

Ing. Com. Lorena Isabel Muñoz Oviedo, MAE

**AÑO 2020**

## INTRODUCCIÓN

El Hospital Martín Icaza de la ciudad de Babahoyo fue fundado en 1862, recibió aquel nombre en reconocimiento al guayaquileño Don Martín Icaza, distinguido parlamentario, poeta, político, periodista que, en su condición de estimado gobernador de Los Ríos, impulsó el progreso provincial y a la apertura de la casa de salud analizada. El Hospital Martín Icaza, se encarga de ofertar servicios médicos que permitan mejorar el estado de salud y calidad de vida de los habitantes del cantón Babahoyo y de sectores aledaños a través del desarrollo de competencias de su talento humano, en cuanto a la vocación de servicio, calidad en la atención, trabajo en equipo, valores corporativos y compromiso para con los usuarios.

El caso de estudio donde se analiza la atención al usuario que brinda el talento humano que posee el Hospital Martín Icaza de la ciudad de Babahoyo, permite la realización de un diagnóstico situacional sobre los procedimientos internos relacionados con la atención a pacientes y desarrollo de las actividades administrativas, con el propósito de establecer qué tipos de situaciones en la gestión organizacional, influyen en la percepción de los ciudadanos que asisten de forma regular en la institución analizada.

El objetivo de la investigación consiste en analizar como la suficiencia del personal, afluencia de pacientes, competencias laborales, administración de activos, gestión de talento humano y la empatía del personal de la institución, puede llegar a provocar que la atención a los usuarios se deteriore e imposibilite el acceso integral a los servicios de atención médica que oferta el Hospital Martín Icaza, debido que, gracias a la presencia de debilidades internas no es posible garantizar la satisfacción de las necesidades de la población, lo que genera molestias y desconformidades sobre la gestión de la casa de salud.

El análisis que se realiza al proceso de atención al usuario del Hospital Martín Icaza, cuenta con una metodología investigativa conformada por los tipos de investigación descriptiva y exploratoria, porque aportan con la obtención e indagación profunda de datos relacionados con la gestión de calidad en la atención a los pacientes de la casa de salud; también se emplea el método inductivo, debido a que ayuda al análisis de los principales hallazgos obtenidos en el proceso investigativo, para luego elaborar una discusión reflexiva sobre las situaciones problemáticas identificadas, y por último se emplea dos tipos de encuestas al personal de administración y pacientes que asisten de forma continua a la organización, estructuradas con cuestionarios direccionados a determinar cuáles son los factores principales que influyen en la atención a los usuarios.

## DESARROLLO

El Hospital Martín Icaza establecido en la ciudad de Babahoyo desde el año 1862, está constituido con una infraestructura sencilla y de espacio reducido que años más tarde se convertiría en la institución pública de salud más importante para los habitantes de la localidad y sus alrededores, en la actualidad el hospital ha incrementado sus servicios en diferentes especialidades, entre ellas se encuentran: medicina interna, cirugía, pediatría, ginecología, traumatología, dermatología, cardiología, neurocirugía, urología, neonatología, fisioterapia, medicina integral, psiquiatría, psicología y nutrición, especialidades que necesitan de un equipo de profesionales que se ajusten a los objetivos institucionales y compartan sus conocimientos para mejorar la calidad de vida de los usuarios que acceden al hospital.

La misión que posee la organización consiste en ofertar servicios de salud caracterizados de calidez, en un entorno de asistencia especializada, por medio de una cartera de servicios que cumpla con la responsabilidad de promoción, prevención y recuperación de la salud de forma integral, donde la atención prestada debe adoptar las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, a través de un marco de justicia y equidad social. Su visión consiste en ser reconocidos por los ciudadanos como hospital accesible donde se preste una atención de calidad que satisfaga las necesidades y expectativas de la población bajo principios de salud pública, bioética y valores corporativos como responsabilidad, calidad y respeto.

La atención al usuario en las instituciones públicas es un factor de gran importancia, más aún si el servicio que ofrecen se relaciona con el bienestar de la salud, puesto que, a través de la atención oportuna que los profesionales del área médica les proveen a las personas que acuden a la institución, se espera una mejora en el estado de salud; una de las problemáticas detectadas en la institución médica Martín Icaza, es la falta de personal para la atención

inmediata del área de mayor concurrencia de personas, que es Emergencia, a la cual acuden ciudadanos de diferentes cantones de la provincia con la perspectiva de una atención oportuna.

Las dificultades en el área de Emergencia que se relacionan a la calidad de la atención de los usuarios son diversas, debido a que la débil suficiencia de personal es notoria y el espacio es reducido; el primer factor relacionado a la falta de profesionales de medicina, entre ellos enfermeros y médicos, lo cual produce que la ejecución del proceso de atención sea lenta, debido a que los encargados de ejercer el control de pacientes con los protocolos institucionales, se retrasan por la diferencia entre las personas que ingresan a la institución y los profesionales de enfermería que deben accionar los esfuerzos para suplir la demanda, lo cual en varias ocasiones terminan en quejas por la lentitud del proceso.

Las quejas de los usuarios son diversas, la inconformidad de la atención que los profesionales les brindan dentro del Hospital Martín Icaza provoca que la imagen institucional se deteriore y sea considerada como una institución que no provee un servicio médico de calidad, el autor Torres (2018) menciona que “el proceso de atención al usuario es la acción de relacionarse con los clientes, y que debe ser considerada por las empresas como una de las más importante, con la finalidad de garantizar una atención de calidad” (p. 10), definición que enmarca la importancia de ejercer acciones que mejoren la calidad de la atención a los pacientes que acuden a la institución analizada.

Los datos investigativos, según las estadísticas del Hospital Martín Icaza, en el área de emergencia la cantidad promedio de pacientes por mes es de 11.990 cantidad que corrobora la demanda alta del servicio de salud en la institución y que en primera instancia está a cargo por 3 profesionales de enfermería los cuales son los encargados de desarrollar el proceso de atención y categorización de la emergencia, convirtiéndose en un trabajo complejo y con

niveles de carga laboral altos, situación que produce que los profesionales no proporcionen acciones oportunas para que los usuarios obtengan la solución médica inmediata, contexto que no es frecuente por las exigencias de las personas que acuden, al ser un área donde se manejan situaciones complejas direccionadas al tema salud.

A lo largo del tiempo la imagen de las instituciones de salud pública ha sido deteriorada por la insatisfacción de los usuarios que hacen uso del servicio, porque consideran que la atención brindada no es la mejor, es decir, la atención al usuario con niveles bajos de calidad ha causado un impacto negativo en la sociedad, lo que deteriora el desarrollo institucional; para Ortega, Triguero, Iboleón, Serrano & Muñoz (2016):

La imagen institucional de las empresas públicas es negativa, apreciación que se relaciona a los conceptos políticos y a la falta de preocupación de las necesidades de la sociedad, otorgándoles servicios que provean la calidad de vida esperada, por tal razón, las administraciones internas deben procurar establecer controles que impulsen a mejorar la calidad en la aplicación de los servicios.

Las apreciaciones del público general acerca del hospital son negativas, la organización interna para la distribución correcta de las personas de acuerdo a los niveles de demanda de servicio, fomenta un descontento en la sociedad, por lo tanto, consideran la necesidad de manifestar la inconformidad, desembocando en un ambiente laboral tenso y que provoca que las reacciones de los profesionales de salud sean negativas hacia las personas que se encuentran dentro del área.

Una de las partes más importantes en el área de Emergencia que se vincula directamente con la atención al usuario, es la aplicación de los criterios del triaje, que de acuerdo al Ministerio de Salud Pública (2015)“Es un sistema que categoriza los tipos de emergencia de acuerdo a la naturaleza y a la gravedad del mismo” (p. 5), esta categorización de emergencia

es una de las situaciones con mayor complejidad del área, al estar relacionado con las acciones de los profesionales de enfermería, pero que en varios casos no es una actividad que se lleve a cabo de forma ordenada y con los criterios adecuados para definir el nivel de emergencia.

Es importante resaltar que el estudio realizado al Hospital Martín Icaza se basa en dos Direcciones importantes, en la Gestión de calidad de Atención al Usuario y Administración, donde se presentan situaciones que atañen y condicionan el desarrollo de las actividades relacionadas con la oferta de servicios médicos, sin embargo, mediante la investigación se relaciona cómo las competencias de los departamentos que conforman la organización, influyen en la atención brindada por parte del talento humano.

La estructura orgánica de la institución analizada, se distribuye de la siguiente manera: Gerencia General, Asesoría Jurídica, Planificación / Evaluación de Gestión, Comunicación, Gestión de Calidad y Administración Financiera (Talento Humano, Financiero, Administración, Tics, Atención al Usuario y Admisión) (*Véase en Anexo 5*), las competencias laborales que desarrollan las áreas descritas influyen de forma directa o indirecta con la atención a los usuarios, debido a que la estructura orgánica de la institución es de tipo vertical, que indica, que el logro de los objetivos institucionales se basa en los procesos desarrollados en áreas específicas y distribución de funciones debidamente estructuradas según el nivel jerárquico. Según Pérez (2015):

Las estructuras orgánicas de tipo vertical son las más utilizadas en las organizaciones e indican de forma objetiva cada uno de los niveles jerárquicos con los que cuenta la institución, sin embargo, su principal desventaja es que conforme se aumentan las áreas o departamentos, resulta complicado su distribución de forma clara y entendible (p. 372).

Durante el proceso de estudio en la aplicación de los instrumentos de investigación se detectó como debilidad, que cuando la ciudadanía necesita del servicio médico en horas de la noche, este no es posible, por la ausencia de los profesionales de salud, contexto que evidencia la débil coordinación con los galenos médicos y gestión del talento humano; para citar una situación particular detectada, se menciona que en la institución existen 51 profesionales de enfermería que se dedican apoyar la atención médica distribuidas en cada una de las áreas de salud, en conjunto con, cirujanos, anestesiólogos, pediatras, obstetras, entre otros servidores más. Dichos profesionales tienen que atender en el mes alrededor de 17.061 ciudadanos, los cuales, según los factores relacionados con la gestión de talento humano, puntualidad, coordinación y empatía del profesional no pueden ser atendidos de forma adecuada (*Véase en Anexo 3 - 4*).

El proceso de agendamiento de cita en el Hospital Martín Icaza se lo realiza por medio de llamadas telefónicas o cuando las personas se acercan directamente al área de Estadística, departamento en el cual el personal se encarga de atender las citas demandadas, por medio de la constatación en la base de datos de las fechas disponibles en la especialidad solicitada, pero el proceso de agendamiento requiere que se dirija al paciente a consulta interna para que sea atendido por un médico general y así realizar un análisis previo, que derivará al paciente a la especialidad pertinente.

Una situación detectada en el Hospital Martín Icaza está relacionada al agendamiento de citas vía telefónica y presencial, porque en ocasiones las personas que acuden a la institución médica se han marchado inconformes por el inadecuado servicio prestado, esto debido a que los servidores públicos encargados de llevar el registro no lo hacen de manera correcta, a tal punto que cometen errores al momento de anotar la fecha y hora que los usuarios tienen programada su revisión, para el Ministerio de Salud Pública (2019):

El agendamiento médico es un servicio orientado a agendar citas a través de un registro que separa un evento con anticipación, para los usuarios que necesitan atención médica en las instituciones pública de salud, la cual puede ser mediante vía telefónica o directa en el establecimiento.

El problema mencionado trae como consecuencia la insatisfacción del usuario, que se da por la impericia del personal encargado del agendamiento de citas, lo que repercute en una inadecuada atención de los pacientes, porque ocurren contextos en que el ciudadano no llega en la fecha y hora solicitada según el Hospital Martín Icaza, además, esta situación genera molestias, porque aparte de perder su revisión médica tienen que volver agendar, lo cual muchas veces suele tardar días e incluso semanas, circunstancias que no pueden cambiar las personas que dirigen la administración de la institución pública.

La coordinación es una de las funciones administrativas más importantes dentro de las instituciones, porque integra todas las tareas y departamentos, pues facilita el desarrollo de actividades de manera sinérgica, sin embargo, esto no sucede en el Hospital Martín Icaza, debido a que no existe un adecuado acoplamiento entre los miembros de la entidad, especialmente en el personal médico, puesto que este es el encargado de salvaguardar la vida de las personas de manera oportuna. Para González Acedo & Perez Aroca (2015), la sinergia:

Se refiere a la unión de varias fuerzas y causas para lograr una mayor efectividad en las actividades desarrolladas en una entidad, es decir, cuando los equipos de trabajo se encuentran en sinergia, esta supone resultados superiores a la suma de esfuerzos y las capacidades de cada uno de los miembros de esta (pág. 247).

En el transcurso de la investigación se detectó que el hospital tiene problemas en la gestión documental, tal es el caso del área de Estadística, la cual es encargada de archivar las carpetas de los pacientes cuando ingresan por primera vez y de llevar el registro constante de las visitas; esta inadecuada administración ha generado molestias en las personas que acuden al hospital, porque al momento que asisten a la revisión médica deben pasar por estadísticas para registrar fecha, hora y motivo de la cita, sin embargo, no sucede de manera satisfactoria, debido que el personal de dicho departamento no encuentra la carpeta correspondiente del paciente, a tal punto, que las personas esperan largos periodos de tiempo hasta hallar el folder con sus datos, o en su defecto, mencionar que se extravió y por consiguiente crean nuevas carpetas. De acuerdo a Giménez, Ramírez, & Valera (2019), la gestión documental:

Es un proceso que se encarga de manejar y gestionar de manera sistemática y estandarizada los documentos que son el resultado de la realización de las diferentes actividades empresariales, logradas a través de la planificación y ejecución de una serie de funciones multidisciplinarias basadas en un análisis contextual, funcional y secuencial de la organización.

Otra situación derivada de la débil gestión documental detectada en el área de Estadística, es respecto a la organización de los documentos, esta se da porque las carpetas de un área específica no está en el lugar que le corresponde, por ejemplo, algunos de los fólder de medicina generales están en el sitio de pediatría, problema que provoca inconvenientes como retraso en el proceso de atención y molestias en los usuarios, debido a que la persona encargada de dicho departamento se tarda en hallar los datos del paciente, de manera que genera inconformidad entre las partes(médico/paciente/archivador).

En el Hospital General Martín Icaza la administración del activo fijo es deficiente y poco efectiva e influyen en brindar un servicio de salud con calidad; para poner en contexto esta situación problemática se explicará el siguiente hecho particular identificado en el área de Observación de Adulto, en donde ingresan aproximadamente 418 pacientes en el mes; el hecho suscitado es el siguiente: un paciente adulto mayor acudió a la institución pública para solicitar el servicio, fue atendido, pero cuando tuvo que pasar a la sala de observación, las camillas se encontraban en mal estado, lo que impedía la comodidad del usuario; además, se tiene que mencionar que este deterioro que presentan los bienes públicos, se producen por el mal uso de los mismos. El hecho narrado denota la falta de eficiencia en cuanto a la administración del activo fijo, según Herz (2015):

El activo fijo se divide en tangible e intangible, el primero es aquel que tiene sustancia física y dentro de este se encuentran: terrenos, inmuebles, equipos y maquinarias; mientras que el segundo carece de sustancia física y en este grupo están: los programas, software, patentes, marcas, etcétera. El control de los activos fijos se realiza en relación a su estado físico y a la documentación que debe existir como respaldo de la existencia de estos en los registros de las instituciones (p.223).

Si no existe una adecuada administración del activo fijo, la institución queda expuesta a que la satisfacción de los usuarios no se dé acorde a las expectativas, puesto que es evidente que el hecho de que los bienes muebles del hospital no se encuentren en plenas condiciones, ocasiona que el paciente no tenga una percepción buena de la entidad. Es necesario recalcar que uno de los parámetros importantes para que los usuarios se encuentren a gusto con el servicio ofrecido, es que el entorno en el que son atendidos presente condiciones adecuadas y favorables, mucho más si se trata de una institución que brinda servicios de salud pública.

Uno de los retos de las instituciones de salud pública, es el control del inventario de bienes y existencias, se conoce que para este tipo de entidades es una labor compleja porque tienen un agravante y es que por lo general el talento humano que labora en esta área no son profesionales ni especializados en logística, lo que hace más difícil la organización del inventario. Precisamente es una de las debilidades detectadas en el Hospital General Martín Icaza, puesto que en la investigación se ha podido determinar que los encargados de llevar el registro del inventario no tienen plenas competencias en cuanto a logística, consecuentemente existen falencias en el manejo del mismo.

Asencio, González, & Lozano (2017) manifiestan que “La administración del inventario dentro de las instituciones es de suma importancia, debido a que cumple con funciones trascendentales como: cubrir incertidumbre de la demanda y brindar protección contra posibles demoras en el tiempo de entrega pactado con el proveedor” (p.126). Lo citado demuestra cuán importante es que el inventario sea manejado de forma efectiva y estratégica, pues de no ser así, existe la posibilidad de que la institución se enfrente a serios problemas derivados de la falta de eficiencia en el manejo de las existencias.

En este contexto, uno de los problemas observados es que de forma reiterada existe insuficiencia de medicinas, si bien es cierto no todo depende del control del inventario, pues en ocasiones se trata de que no alcanza el presupuesto asignado para la compra de medicinas; sin embargo, existen casos en los que la carencia de medicamentos es producto de la impericia de los servidores públicos en el control de bienes y existencias, lo cual es sumamente preocupante, puesto que acciones como esas no deberían suceder en el Hospital General Martín Icaza; el no mantener un registro exhaustivo así como un seguimiento y control concurrente acerca de las existencias de medicinas ha provocado descontento en los usuarios.

La escasez de medicamentos causa insatisfacción en los pacientes, incluso este problema se ha convertido en una preocupación constante para la seguridad y salud pública, cada día surgen nuevos pacientes, personas que padecen enfermedades, las cuales se acercan a las instalaciones de la institución de salud pública para ser entendidos y de alguna forma obtener ayuda en su difícil situación; pero, si no existe medicina suficiente para hacer frente a las necesidades que estos tienen, la ayuda termina siendo incompleta; claro está que se hace referencia a la existencia de medicina básica y no de un tratamiento especializado para alguna enfermedad en específico, pero si es necesario tener los insumos médicos básicos para cumplir con la demanda de la sociedad.

Las falencias manifestadas en cuanto a la existencia de medicinas en el Hospital General Martín Icaza se debe al ineficiente control interno, para Estupiñán (2015) “Es un proceso que realiza la función administrativa, pero también el resto del personal; se encuentra diseñado para proporcionar seguridad en cuanto a la eficiencia de las actividades que se ejecutan en una organización” (p.33). Si este proceso falla, consecuentemente tendrá repercusiones en otras áreas, como en el manejo adecuado del inventario, tal como sucede en la institución en donde se analiza el caso de estudio.

Es importante manifestar que las instituciones que brindan servicio de salud pública, al tener la responsabilidad de atender a los usuarios que padecen enfermedades, requieren implementar un control interno de manera efectiva, para que no existan inconvenientes de insuficiencia de medicina, pues esta problemática que se da de forma permanente, afecta de manera directa a la institución, puesto que los usuarios no están dispuestos a entender las razones por las que no existen las medicinas, el paciente lo que quiere y necesita es ser atendido de la mejor manera posible y que se le brinde soluciones efectivas para su problema de salud, caso contrario se formará una percepción negativa de la entidad.

Los problemas en la atención al usuario no solo es una consecuencia de la suficiencia del personal, afluencia de pacientes, débil administración de los bienes de larga duración o escasas actividades de control interno por parte de la gestión institucional, sino también por la ausencia de principios de bioética en el talento humano de la institución, debido que en las áreas de mayor demanda de servicios de atención médica como Consulta Externa y Emergencia, los seis profesionales de salud que se desempeñan en las áreas descritas poseen tres turnos rotativos, que provoca a que cuando haya el cambio de turno, no respete el orden de agendamiento, sea por decisión propia o por preferencia de algún paciente cercano al personal de salud, situación que causa molestias en los usuarios y denota la débil gestión de talento humano ante la falta de bioética. Para Casado (2019):

La bioética se la define como la disciplina que se encarga de estudiar el comportamiento ético en el área de medicina y biología, pero sobre todo analiza las relaciones personales entre los demás seres vivos, la bioética al ser un campo amplio de estudio se clasifica en ética asistencial y ambiental (p. 30).

Es importante mencionar que las preferencias de atención al usuario se constituyen en una debilidad más en la gestión del Hospital Martín Icaza, a la cual se añade, las molestias internas del talento humano de salud, debido a que en la investigación realizada, se ha podido identificar comportamientos inadecuados por parte de los miembros de la organización, porque cuando hay cambios de turnos, existe la impuntualidad de los profesionales de salud y administración, contexto que denota que dentro de la casa de salud no establecen indicadores de gestión de calidad que permita el control de procedimientos internos relacionados con la atención al usuario; la impuntualidad de los miembros de la organización y actitudes preferenciales, ocasiona conflictos internos y reclamos de los pacientes, por lo que el clima laboral se debilita. De acuerdo con Iglesias & Sánchez (2015):

El clima organizacional se define al conjunto de percepciones, actitudes y comportamientos de un grupo de personas acerca de su entorno laboral, donde influyen de forma sustancial en las relaciones laborales, políticas internas, capacidad de liderazgo y procedimientos administrativos.

La presencia de comportamientos, conductas y actitudes erróneas en el personal que conforma la organización, son situaciones que no se pueden soslayar, debido a que la gestión del talento humano debe aplicar criterios imparciales en la implementación de indicadores de desempeño, e induce a determinar que en el Hospital Martín Icaza de la ciudad de Babahoyo no existen políticas de gestión de calidad aplicada en el talento humano, donde la impuntualidad o absentismo del personal de enfermería, imposibilita mantener de forma sostenible y humanizada el desarrollo de los procesos de atención; además, que las debilidades internas mencionadas provoca que no haya sinergia en las actividades de admisión a los pacientes y desorganización del trabajo en equipo.

Para Sanabria (2015) “la gestión de desempeño en instituciones públicas debe contener políticas de evaluación individual y global, más el diseño de estrategias internas para mejorar rendimiento institucional” (p. 214). En la actualidad es muy frecuente que, dentro de la gestión de desempeño de instituciones de salud, no exista un manual de usuario que permita contribuir a un mejor desarrollo del proceso de atención a los pacientes, situación que evidencia como se desempeñan la administración de casas médicas, cuyo objetivo es la promoción, prevención y cuidados asistenciales de calidad, que permitan la rehabilitación integral en la salud de aquellos pacientes que requieren de servicios médicos.

El flujograma de procesos es una herramienta transcendental en la atención al usuario, debido a que define de forma clara, cuáles serán los pasos a implementar para el desarrollo de una atención adecuada y efectiva, sin embargo, la institución analizada no cuenta con

esquemas de procedimientos establecidos de manera previa por la gestión organizacional, toda actividad concerniente al proceso de atención a los pacientes se ejecuta de forma empírica por parte del personal de la institución; la situación descrita, permite la inferencia que en el Hospital Martín Icaza a pesar de tener una estructura orgánica con departamentos con Planificación y Evaluación de Gestión, Administración y Atención, no se articula o implementa estrategias internas para mejorar el proceso de atención.

Ante lo mencionado se puede decir que el flujograma representa la secuencia de actividades que implica un proceso de trabajo, situaciones, movimientos y relaciones de todo tipo, mediante símbolos, instrumento necesario en cualquier institución porque facilita la socialización entre las personas que intervienen en dicho proceso; herramienta que no es implementada en el hospital para delimitar claramente qué responsabilidades tiene cada área de la organización, además de no indicar a los paciente por donde deben transitar una vez dentro de la entidad.

El hospital Martín Icaza de la ciudad de Babahoyo se enfrenta a uno de los mayores retos del sector de la salud que es el mantener niveles óptimos en la atención al usuario y de la competitividad organizacional, lo cual le permita a la ciudadanía en general atender todos sus requerimientos o necesidades en tiempo y espacios oportunos que garanticen un servicio de calidad al paciente y a la vez contribuya al fortalecimiento de la imagen institucional del hospital.

La atención al usuario se condiciona por el entorno de trabajo de la institución con situaciones exógenas tales como, de infraestructura, de empatía y carisma por parte del personal hospitalario, según (Márquez, 2018) el entorno de trabajo es considerado como “un factor de gran influencia sobre el cómo los empleados se sienten a diario en su puesto de

trabajo, el cual está compuesto de todo los aspectos relacionados a contribuir a la motivación y bienestar de los trabajadores”. (p. 6)

Los diferentes problemas que existen en la infraestructura del hospital son debido a la inadecuada administración de los recursos económicos de la institución, puesto que los encargados de la toma de decisiones no efectúan una planificación previa que les permita evaluar las condiciones en la que el hospital se encuentra como de recursos materiales, implementos de atención básica (guantes, mascarillas, esparadrapos, gasas, etc.) por lo que al finalizar el año fiscal muchos de las metas u objetivos no se cumplen a cabalidad, que han causado el deterioro de la imagen institucional y la calidad de atención al usuario, “la cual consiste en satisfacer las necesidades, expectativas y exigencia de los individuos de manera eficiente en tiempos oportunos para lograr el prestigio de la institución” (Escudero, 2015, pág. 167).

Entre las áreas más vulnerables detectadas durante la investigación se encuentran el área de consulta externa, estadísticas y emergencia, debido a la presencia de asientos deteriorados, baños en condiciones desfavorables, falta de equipos de cómputo, entre otros problemas relacionados con la infraestructura del hospital que han causado que los usuarios se sientan insatisfechos e inconformes con la calidad en la atención que no solo se da por la carisma y empatía que demuestre el personal encargado de ello sino también a las condiciones de las instalaciones, esto producto de la inadecuada gestión y distribución de los recursos financieros en la institución.

Además, debido a la inadecuada gestión y falta de planificación por parte de los encargados de la toma de decisiones del hospital han provocado que los bienes materiales que poseen sufran desperfectos o deterioros como equipos médicos en mal estado y ausencia de camillas, en algunas zonas como el área San José, Santa Lucia, San Vicente y de observación

al adulto ha provocado que se torne dificultoso en el cuidado de los pacientes para el personal hospitalario. Es necesario mencionar que los bienes que presentan daños o fallas son los asientos de la sala de espera, balanzas, acondicionadores de aires, camillas no operativas, entre otras.

Sin duda alguna el entorno de trabajo juega un papel importante en la motivación y bienestar de los empleados que está directamente relacionada con la eficiencia y rendimiento de la institución. Situación que no ocurre en el hospital, debido a que el ambiente laboral es desfavorable porque existen oficinas y áreas desordenadas, espacios reducidos, baños en condiciones inapropiadas, entre otros aspectos, que impactan en la productividad de cada colaborador, por tal razón, una institución que descuida su entorno laboral tendrá inconvenientes en cumplir con las metas y objetivos organizacionales planificados.

El Entorno Laboral es desfavorable en el Hospital Martín Icaza de la ciudad de Babahoyo el cual se debe principalmente a la infraestructura que esta institución posee, que no solo afecta en el rendimiento de sus colaboradores sino también en la atención al usuario. Sánchez (2017) menciona que la “infraestructura de las organizaciones debe de responder al confort de sus empleados y clientes, que además garantice la calidad del producto o servicio que se ofrece o comercializa” (p. 112). Por lo tanto, la infraestructura debe de asegurar que los procesos que realiza la institución deben de estar bajo condiciones controladas que permitan mantener la eficiencia y eficacia de la organización.

Es necesario recalcar, que la infraestructura del Hospital Martín Icaza no es la adecuada debido a que cuenta con áreas reducidas, medicamentos y materiales escasos que dificultan la atención al usuario en óptimas condiciones y con altos estándares de calidad. Esta situación ha generado que la empatía del personal con el usuario no sea la idónea debido al estrés al que está expuesto por los factores antes mencionados, que influyen en su motivación y

rendimiento laboral y que de alguna u otra forma también afecta de manera directa en la competitividad y objetivos institucionales.

En la institución se ha detectado que la infraestructura del Área de Emergencia no cuenta con un espacio destinado específicamente a la atención del usuario, es decir, no dispone de una sala de espera adecuada que permita a la población en general esperar de manera confortable la mejora de salud de algún familiar, o persona conocida por largos periodos de tiempo. Pues el espacio que dispone la institución para tal contexto está ubicado afuera de la casa médica (vereda) el cual cuenta con una carpa deteriorada por los constantes cambios de clima, además, posee asientos en inapropiadas condiciones, situación que causa quejas e inconformidad a los usuarios.

## CONCLUSIONES

El Hospital Martín Icaza de la ciudad de Babahoyo no cuenta con suficiencia de personal en el Área de Emergencia para atender de forma oportuna a la demanda de pacientes, lo que provoca sobrecarga laboral y que la empatía de los profesionales de salud se afecte, producto de aquello se generan discusiones y ambiente laboral tenso, donde la ciudadanía que acude a la institución construye una imagen corporativa inadecuada por la débil atención prestada por parte del talento humano que la conforma.

El agendamiento de citas es inadecuado, donde la persona que acude a la revisión médica no es atendida por la ausencia del profesional de salud, situación que demuestra la débil coordinación que existe en el Hospital Martín Icaza, porque en determinadas situaciones el ciudadano tiene que regresar en otra ocasión para poder ser atendido. También se menciona que el paciente expresa que el triaje no se aplica de forma correcta porque no se categoriza la emergencia en atención de acuerdo al estado de salud.

La administración del activo fijo y demás materiales presentan serios problemas, donde no existe un número oportuno de camas para atender a todos los pacientes que se encuentran hospitalizados, además, el Hospital Martín Icaza no posee medicamentos básicos para ofrecer una atención médica con altos estándares de calidad, lo expresado pone en evidencia los inconvenientes que posee la gestión interna en cuanto a la administración del inventario y herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades operativas, administrativas y médicas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (2a. ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Herz Ghersi, J. (2015). *Apuntes de contabilidad financiera (2a. ed.)*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Asencio Cristóbal, L., González Ascencio, E., & Lozano Robles, M. (2017). El inventario como determinante en la rentabilidad de las distribuidoras farmacéuticas. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(13), 123-142.
- Casado, A. (2019). *Bioética para legos: una introducción a la ética asistencial*. Madrid: Plaza Valdes.
- Giménez, N., Ramírez, E., & Valera, M. (2019). *Gestión Documental en Registros y Estadísticas de Salud en los Hospitales de Venezuela*. Córdoba: El Cid Editor.
- González Acedo, J., & Perez Aroca, R. (2015). *Formación y Orientación Laboral Edición 2015*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Iglesias , A., & Sánchez , Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, vol. 13, núm. 3, 455-457.
- Márquez, s. (2018). *Análisis del entorno laboral y gestión de relaciones laborales*. Málaga: IC Editorial.
- Ministerio de Salud Pública. (2015). *Sistema de triaje de Manchester para mejorar el nivel de respuesta para urgencias y emergencias Hospital General de Chone*. Chone: Hospital Napoleon Davila Córdoba.

Ministerio de Salud Pública. (24 de 12 de 2019). *Agendamiento de Citas Médicas*. Obtenido de Salud: <https://www.salud.gob.ec/agendamiento-de-citas-medicas/>

Ortega Pérez, N., Triguero Martínez, L., Iboleón Salmerón , B., Serrano Escribano, S., & Muñoz González, S. (2016). *El poder de la comunicación. Claves de la comunicación estratégica en los espacios jurídico y político*. Madrid: Editorial Dykinson.

Pérez, R. (2015). *MF1781\_3 - Administración de establecimientos de producción y venta de productos de pastelería*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.

Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. Bogotá : Ediciones Uniandes-Universidad de los Andes.

Sánchez, S. (2017). *Gestión de la calidad ISO 9001/2015*. Madrid: Editorial Elearning.

Torres Gómez, C. A. (2018). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. Málaga: IC Editorial.

**ANEXOS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**



**Anexo N° 1. Encuesta dirigida a los usuarios del Hospital Martín Icaza**

*Nota: La presente encuesta es netamente para fines académicos, por favor responder con sinceridad la respuesta que considere correcta*

- 1. ¿Usted cuánto tiempo ha esperado después de tomar el turno para ser atendido(a) por el profesional?**

Horas

Minutos

- 2. ¿Cuándo usted ha sido atendido(a) por el profesional el cumple con el horario de atención establecido?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

- 3. ¿Usted ha recibido un trato adecuado y equitativo por parte de los profesionales?**

Si

No

- 4. ¿El área de farmacia proporciona toda la medicación que suscribe el profesional de salud?**

Si

No

- 5. ¿El profesional se hizo entender al momento que le explico las recomendaciones para mejor su salud?**

Si

No

A veces

**6. ¿Considera usted que los servidores públicos muestran predisposición al momento de brindarle atención de calidad al paciente?**

Si

No

A veces

**7. ¿El personal le ha brindado un trato equitativo según el orden de llegada?**

Si

No

**8. ¿Considera usted que se utiliza de forma adecuada el triaje?**

Si

No

A veces

**9. ¿Usted ha atendido(a) por los profesionales de la salud de forma oportuna según la fecha y hora de su cita?**

Si

No

A veces

**10. ¿Cuándo usted acude a alguna revisión en el hospital ha presenciado favoritismo por parte de los profesionales de salud?**

Si

No

A veces



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**



**Anexo N° 2. Encuesta dirigida al personal administrativo del Hospital Martin Icaza**

*Nota: La presente encuesta es netamente para fines académicos, por favor responder con sinceridad la respuesta que considere correcta*

**1. ¿En la institución existe suficiencia de personal para atender la demanda de pacientes?**

Si

No

**2. ¿Las instalaciones del hospital cuentan con la adecuación necesaria para llevar las actividades de manera correcta?**

Si

No

**3. ¿La institución proporciona todos los recursos materiales necesarios para brindar una correcta atención a los pacientes (guantes, mascarillas, carpetas, entre otros)?**

Si

No

A veces

**4. ¿En el hospital existen problemas con la atención a los ciudadanos con respecto al agendamiento de citas?**

Si

No

A veces

**5. ¿La institución cubre toda la demanda de pacientes de manera satisfactoria?**

Si

No

A veces

**6. ¿Considera usted que la atención brindada por los profesionales satisface a los usuarios?**

Si

No

A veces

**7. ¿Existe una adecuada administración de los recursos (medicamentos, equipos)?**

Si

No

**¿El personal médico cumple adecuadamente con su responsabilidad dentro del hospital?**

Si

No

A veces

**8. ¿De acuerdo a la gravedad que tiene el paciente al momento de acercarse a la cita, que tiempo transcurre para ser atendido?**

5-10 minutos

20-40 minutos

1 hora

**9. ¿Considera la gravedad del paciente para otorgarle el turno en una fecha no muy lejana, cuando realizan la llamada por vía telefónica?**

Si

No



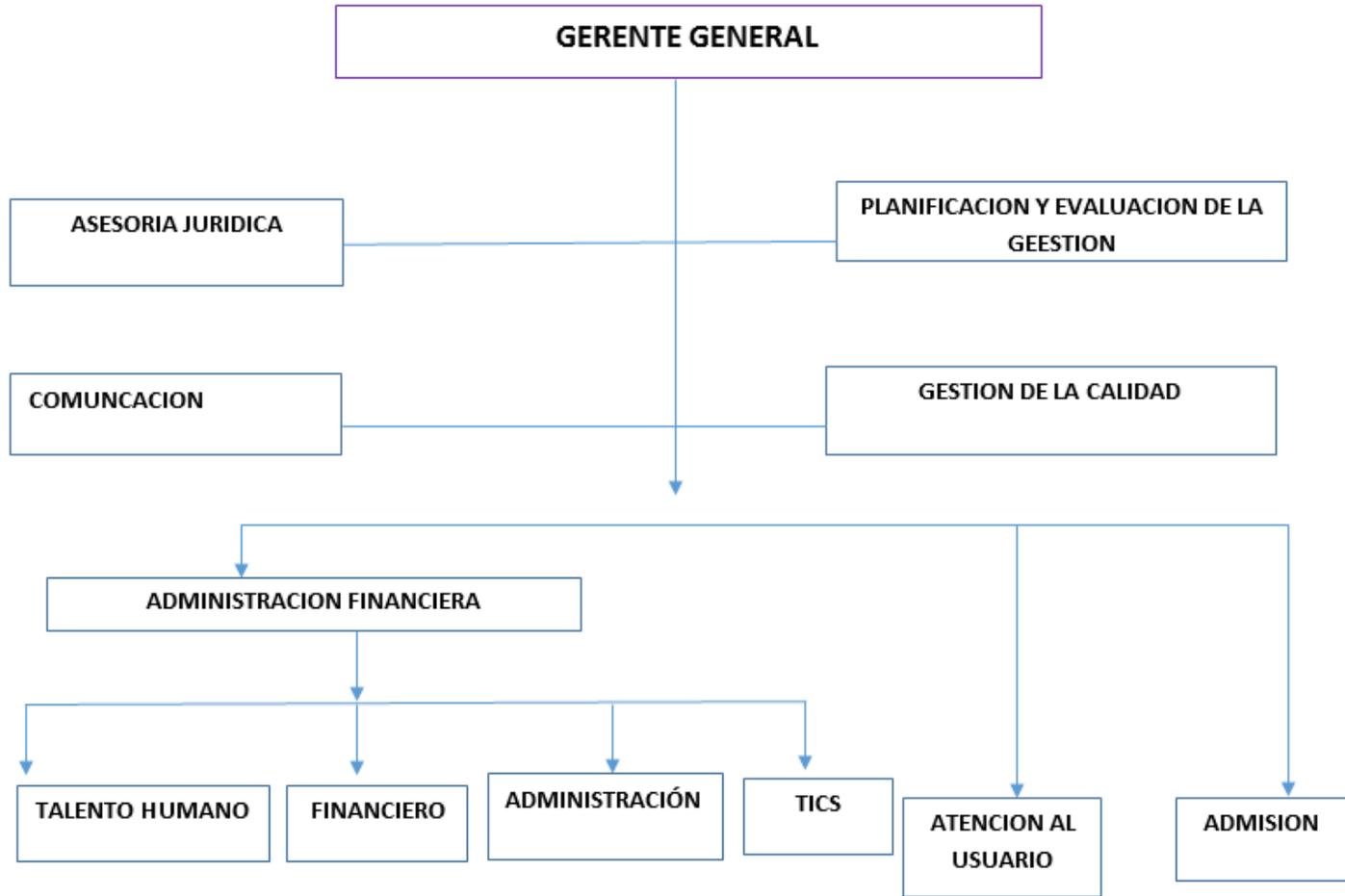
Año	2019												2020	Total
Área	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	
Labor de parto	184	295	279	146	318	281	315	350	181	240	257	193	391	3555
Emergencia	11990	10158	9368	10270	11323	11038	10832	9632	11122	10779	10591	11267	9752	138122
Central Quirúrgico	306	306	233	342	400	405	456	411	409	268	324	401	394	4655
Consulta Externa	1010	3431	2850	3931	3510	3611	4087	4268	4281	3716	3672	3507	3698	48480
Neonatología	133	432	426	206	364	406	94	354	269	412	461	541	322	4799
Maternidad	368	531	550	597	593	584	496	419	427	620	563	608	529	7058
Santa Luisa	1270	157	307	329	156	348	298	364	245	325	284	401	305	3841
San José	1007	281	253	313	267	258	289	312	144	285	194	251	187	3118
Cirugía hombres y mujeres	268	113	78	94	120	100	84	75	111	93	89	105	91	1210
Pediatría	107	507	384	197	460	362	482	276	521	421	425	326	437	5258
Observación de adulto	418	420	350	341	357	328	349	310	250	120	80	19	78	3420
<b>Total</b>	<b>17061</b>	<b>16631</b>	<b>15078</b>	<b>16766</b>	<b>17868</b>	<b>17742</b>	<b>17782</b>	<b>16771</b>	<b>17960</b>	<b>17279</b>	<b>16940</b>	<b>17619</b>	<b>16184</b>	<b>223516</b>

**Anexo N° 3. Cantidad de pacientes que asisten al Hospital Martín Icaza**

**Anexo N° 4. Distribución del personal de enfermería por áreas**

<b>Áreas/ Responsables</b>	<b>Lcda. (o)Enfermería</b>	<b>Turnos rotativos</b>
Emergencia	3	3
Observación de adulto	9	8
Observación pediátrica	5	5
Central quirúrgico	4	4
Consulta externa	3	3
Central de esterilización	1	0
Labor de parto	7	5
Maternidad	6	4
San José	1	0
Cirugía hombres y mujeres	3	2
Santa Luisa	1	0
Neonatología	5	4
Pediatría	1	0
Vacunatorio	2	2
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>40</b>

**Anexo N° 5. Organigrama del Hospital Martín Icaza**



## Anexo N° 6. Tabulación de encuestas

Encuesta a usuarios del Hospital Martín Icaza

### 1. ¿Usted cuánto tiempo ha esperado después de tomar el turno para ser atendido(a) por el profesional?

**Tabla 1.** *Tiempo de espera*

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
<b>Horas</b>	351	94%	94%
<b>Minutos</b>	24	6%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>375</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios del Hospital Martín Icaza



**Gráfico 1.** *Tiempo de espera*

**Elaborado por:** Keila Placencio

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a la investigación realizada a los pacientes que acuden al Hospital Martín Icaza, con respecto al tiempo que deben esperar para acceder a la atención en relación a la hora especificada en el turno, la respuesta obtenida por las personas es que esperan horas con un 94% y el 6% restante mencionan que esperan minutos de lo previamente establecido, problemática que revela la

desorganización en cuanto al flujo de atención acorde a los turnos que se les presentan a los pacientes.

**2. ¿Cuándo usted ha sido atendido(a) por el profesional el cumple con el horario de atención establecido?**

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
<b>Siempre</b>	21	6%	6%
<b>Casi siempre</b>	37	10%	15%
<b>A veces</b>	94	25%	41%
<b>Nunca</b>	223	59%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>375</b>	<b>100%</b>	

**Tabla 2.** Cumplimiento del Horario

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios del Hospital Martín Icaza



**Gráfico 2.** Cumplimiento del horario

**Elaborado por:** Keila Placencio

**Análisis e interpretación:** Los pacientes respondieron con respecto a el cumplimiento de los horarios por parte de los profesionales del Hospital Martín Icaza con un 59% que nunca cumple el horario especificado, el 25% a veces, el 10% casi siempre y el 6% restante siempre, respuestas que evidencia que el cumplimiento de los

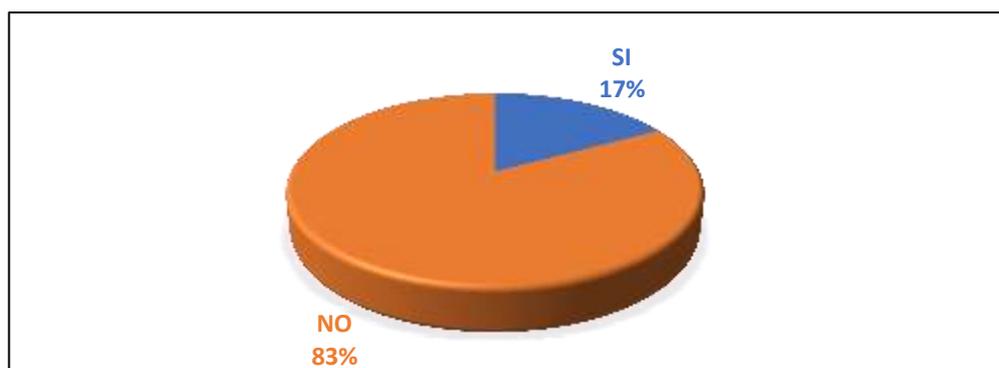
profesionales para ejercer sus responsabilidades dentro de la institución de salud pública, no es efectuado de forma correcta, lo cual retrasa el proceso de atención que culminan con las quejas de los usuarios.

**3. ¿Usted ha recibido un trato adecuado y equitativo por parte de los profesionales?**

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
<b>SI</b>	64	17%	17%
<b>NO</b>	311	83%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>375</b>	<b>100%</b>	

**Tabla 3.** Atención adecuada y equitativo

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios del Hospital Martín Icaza



**Gráfico 3.** Atención adecuada y equitativo

**Elaborado por:** Keila Placencio

**Análisis e interpretación:** Las respuestas de los usuarios en relación al trato recibido por parte de los profesionales de salud que laboran en el Hospital Martín Icaza, los resultados obtenidos son, con un 83% las personas indican que no han recibido un trato adecuado y equitativo, mientras que el 17% restante expresan que, si lo han

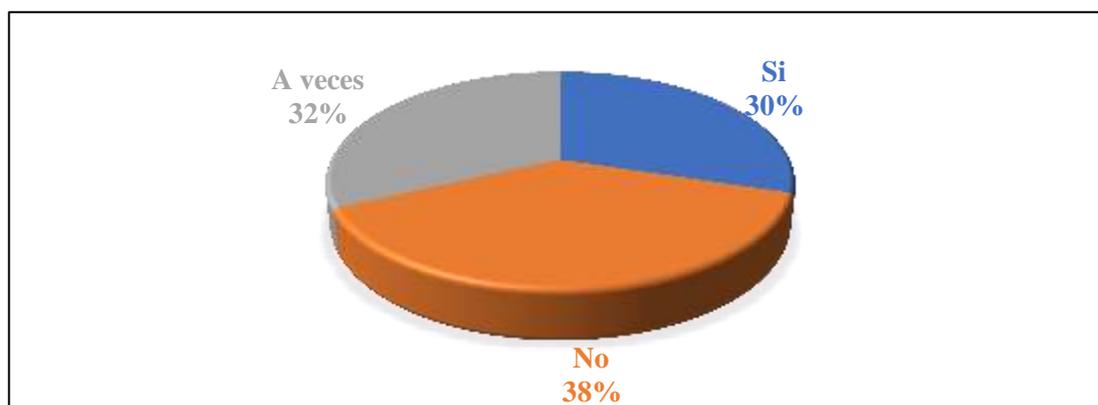
recibido, es decir, más del 50% manifiesta que el trato brindado en la institución de salud pública no es el correcto, lo cual produce malestar en los usuarios.

**4. ¿Usted ha sido atendido(a) por los profesionales de la salud de forma oportuna según la fecha y hora de su cita?**

**Tabla 4.** Atención oportuna

<b>4. ¿Usted ha sido atendido(a) por los profesionales de la salud de forma oportuna según la fecha y hora de su cita?</b>			
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Si</b>	112	30%	30%
<b>No</b>	143	38%	68%
<b>A veces</b>	120	32%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>375</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios del Hospital Martín Icaza



**Gráfico 4.** Atención oportuna

**Elaborado por:** Keila Placencio

**Análisis e interpretación:** Según la encuesta realizada a los usuarios se obtuvieron como resultado que 30% de las personas expresan que, si son atendidos por los profesionales de salud en la fecha establecida, el 32% que son atendidos de forma

oportuna y un 38% dijo que no, situación que demuestra la ineficiencia de la institución en la prestación del servicio, lo que provoca insatisfacción en los usuarios debido a que no se respeta la fecha y hora de la cita médica.

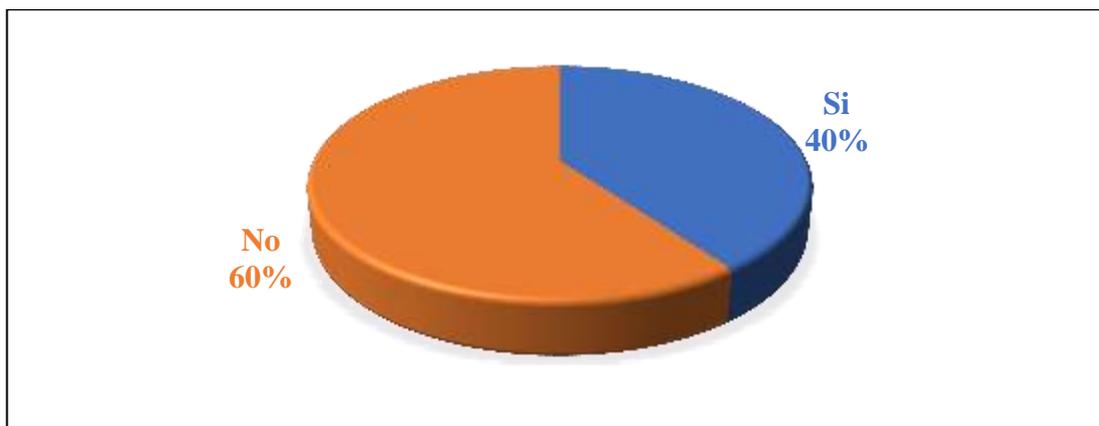
Encuesta dirigida al personal administrativo

**1. ¿En la institución existe suficiencia de personal para atender la demanda de pacientes?**

**Tabla 5. Suficiencia de personal**

<b>1. ¿En la institución existe suficiencia de personal para atender la demanda de pacientes?</b>			
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Si</b>	4	40%	40%
<b>No</b>	6	60%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios del Hospital Martín Icaza



**Gráfico 5. Suficiencia de personal**

**Elaborado por:** Keila Placencio

**Análisis e interpretación:** En base a la encuesta realizada al personal administrativo del Hospital Martín Icaza, el 60% de las personas consideran que no hay suficiencia de

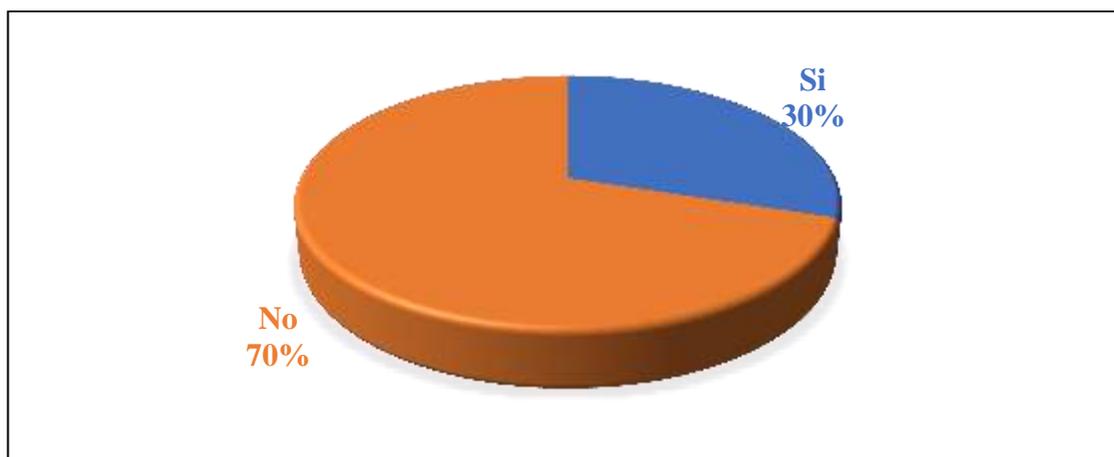
personal y un 40% dijo que, si existe, respuestas que indican que la mayoría de profesionales concuerda que la deficiencia de personal incide en la atención del usuario, por lo tanto, no se puede brindar un servicio oportuno y de calidad.

**2. ¿Las instalaciones del hospital cuentan con la adecuación necesaria para llevar las actividades de manera correcta?**

**Tabla 6. Infraestructura**

<b>2. ¿Las instalaciones del hospital cuentan con la adecuación necesaria para llevar las actividades de manera correcta?</b>			
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Si</b>	3	30%	30%
<b>No</b>	7	70%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios del Hospital Martín Icaza



**Gráfico 6. Infraestructura**

**Elaborado por:** Keila Placencio

**Análisis e interpretación:** La encuesta realizada al personal administrativo, dio como resultado que el 70% de las personas consideran que no existe una adecuación correcta de las instalaciones y el 30% restante menciona que si existe. La falta de

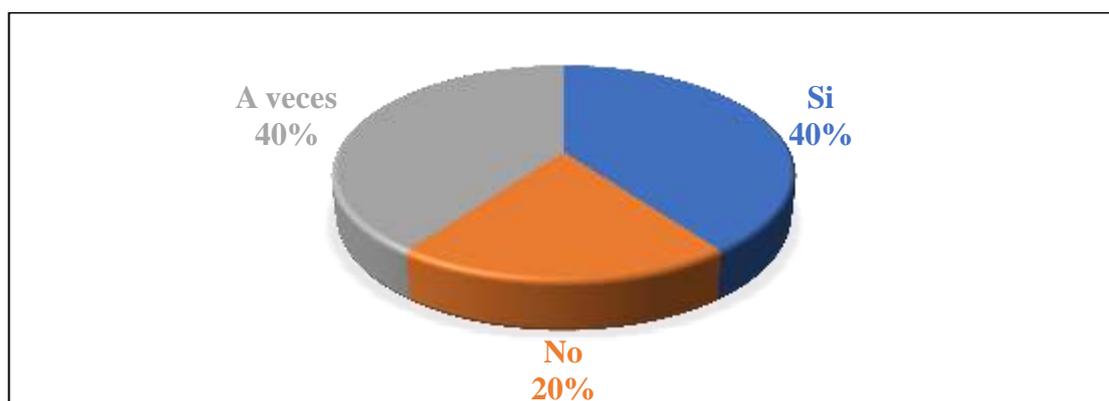
adecuación es un factor determinante para realizar actividades de manera eficiente por ende brindar servicio de calidad.

**3. ¿En el hospital existen problemas con la atención a los ciudadanos con respecto al agendamiento de citas?**

*Tabla 7. Atención al usuario*

<b>3. ¿En el hospital existen problemas con la atención a los ciudadanos con respecto al agendamiento de citas?</b>			
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Si</b>	4	40%	40%
<b>No</b>	2	20%	60%
<b>A veces</b>	4	40%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios del Hospital Martín Icaza



*Gráfico 7. Atención al usuario*

**Elaborado por:** Keila Placencio

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en el gráfico el 40% de las personas encuestadas indicaron que, si existen problemas respecto al agendamiento de

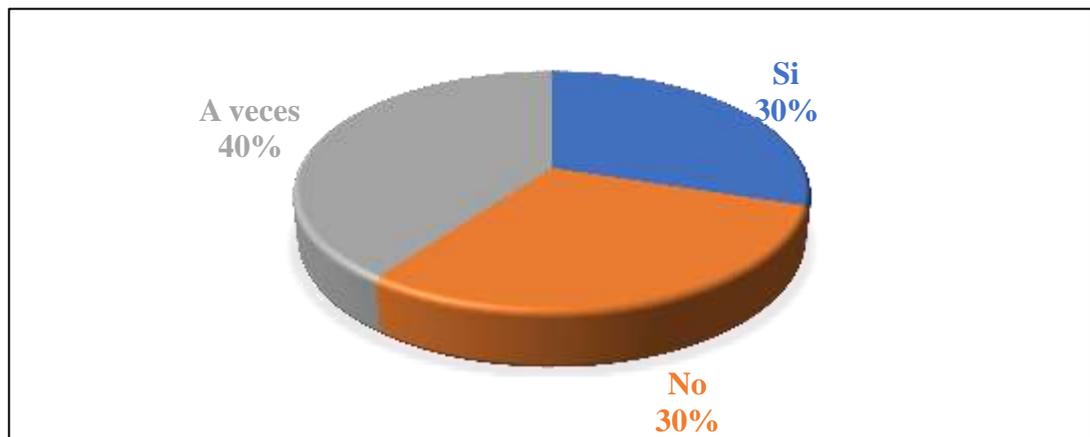
citas, el 40% expresó que no y finalmente un 20% que a veces. Dicho problema es persistente en el hospital debido a que muchas veces el usuario no es atendido en la fecha y hora pactada, lo que genera inconformidad en los pacientes por la inadecuada atención del hospital.

#### 4. ¿El personal médico cumple adecuadamente con su responsabilidad dentro del hospital?

**Tabla 8.** Responsabilidad profesional

4. ¿El personal médico cumple adecuadamente con su responsabilidad dentro del hospital?			
	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Si	3	30%	30%
No	3	30%	60%
A veces	4	40%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios del Hospital Martín Icaza



**Gráfico 8.** Responsabilidad profesional

**Elaborado por:** Keila Placencio

**Análisis e interpretación:** La encuesta realizada arrojó los siguientes resultados, el 30% mencionó que el personal médico si cumple con sus responsabilidades en sus áreas laborales, el 30% expresó que no y el 40% dijo que a veces cumple. La situación

detectada es que el personal no siempre cumple con sus compromisos dentro del hospital, lo que repercute en la atención de los pacientes, debido a que estos tienen que esperar a que el servidor público llegue a su puesto de trabajo, o en su defecto regresar otro día.