

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL HOSPITAL “JESÚS MARÍA CASAL RAMOS” – PORTUGUESA.

MANAGEMENT STRATEGIES FOR THE QUALITY MANAGEMENT OF THE SERVICES OF THE JESUS MARIA CASAL RAMOS HOSPITAL-PORTUGUESA.

Carlos Augusto Marín Moreno

Universidad Nacional Experimental “Simón Rodríguez” (UNESR – Araure)

Resumen

La investigación tuvo como objetivo principal desarrollar estrategias gerenciales para la gestión de calidad de los servicios hospitalarios en el Hospital “Jesús María Casal Ramos”–portuguesa. Metodológicamente, bajo un enfoque cuantitativo, diseño experimental y descriptivo, de tipo proyecto factible. La población fue conformada por cien (100) personas entre ellos médicos residentes y estudiantes, adscritos a los servicios de emergencia de adultos, ginecología, pediatría y medicina interna, del hospital antes mencionado. Con una muestra intencional, quedando constituida por 25 representantes en cada servicio. La técnica utilizada fue la encuesta, con un instrumento de tipo cuestionario con 14 preguntas cerradas. La confiabilidad de dicho instrumento se calculó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach el cual arrojó un resultado situado en 0,63 considerándose este confiable. Del análisis de los resultados obtenidos se evidenció que el personal administrativo de dicha institución, no manejaba ningún tipo de control o seguimiento a través de estadísticas, existía desconocimiento total respecto a los términos y puesta en práctica de la calidad del servicio dentro de las instalaciones, de tal forma comprometiendo la capacidad de respuesta ante las necesidades de los pacientes. Al respecto, para otorgar soluciones a dichas debilidades, se concluye que es necesario capacitar al personal en materia de gerencia y desarrollar la estrategia planteada en el trabajo de investigación.

Palabras Claves: Estrategias gerenciales, gestión de calidad y servicios.

Abstract

The main objective of the research was to develop managerial strategies for the quality management of the hospital services in the Hospital Jesus Maria Casal Ramos - Portuguesa. Methodologically, under a quantitative approach, experimental and descriptive design, feasible project type. The population was made up of one hundred (100) people, including resident doctors and students, assigned to the Adult Emergency Services, Gynecology, Pediatrics and Internal Medicine, of the aforementioned Hospital. With an intentional sample, being constituted by 25 representatives in each service. The technique used was the survey, with a questionnaire-type instrument with 14 closed questions. The reliability of said instrument was calculated using Cronbach's Alpha coefficient, which yielded a result located at 0.63, considering it reliable. From the analysis of the results obtained, it was evident that the administrative staff of said institution did not manage any type of control or monitoring through statistics, there was total ignorance regarding the terms and implementation of

the quality of service within the facilities, thus compromising the ability to respond to the needs of patients. In this regard, in order to provide solutions to these weaknesses, it is concluded that it is necessary to train staff in management and develop the strategy proposed in the research work.

Keywords: *managerial strategies, quality management and services.*

Introducción

En el contexto actual de Venezuela, el tema de salud pública se ha vuelto un lujo, debido a su elevado costo, y en algunos casos un imposible. Dado que en términos de calidad de servicios, el trato hacia los pacientes menos favorecidos o de recursos muy limitados es paupérrimo. Asimismo, una de las grandes debilidades en los sistemas de salud pública, radica en el hecho que no existen garantes de políticas públicas, que velen por el cumplimiento de la calidad de los servicios dentro de las instituciones (como se citó en Kotler, 1997) “La calidad del servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra”. Partiendo de lo antes planteado, es indispensable puntualizar que la calidad del servicio al ser intangible, no significa que sea menos importante, al contrario, representa un conjunto de acciones y tratos para que el usuario se sienta cómodo durante su estancia en un lugar específico, cumpliendo o atendiendo sus necesidades en pro del bienestar del sujeto en efecto. (p.4).

En este sentido, el enfoque de la presente investigación denota la carencia de la calidad del servicio como un elemento vinculante y de suma importancia dentro de la unidad de atención en salud, desde diversos escenarios e intérpretes. Partiendo de un punto de vista institucional, se busca brindar estrategias adecuadas para la gestión administrativa efectiva dentro de los servicios de ginecobstetricia, medicina interna, pediatría y emergencia de adultos, orientados a través de métodos y herramientas a nivel administrativo para el mejor control y seguimiento de los servicios brindados en las instalaciones.

En el mismo orden de ideas, la capacidad de respuesta en los servicios hospitalarios, se gestiona a través de un personal que no tiene nociones y conocimientos en materia de orden, control y seguimiento en procesos administrativos, al desconocer por completo los términos se imposibilita el hecho de brindar un servicio de calidad, y es allí donde surge un cuello de botella en el proceso, relacionado directamente a la atención de los pacientes sea por carencia de medicación, atención o implementos de trabajo.

Entonces, siendo el personal administrativo, los principales responsables de garantizar los medios y recursos para la atención adecuada de los pacientes, la influencia de la gerencia o roles supervisorios de la institución hospitalaria es *sine qua non*, para incrementar la capacidad de respuesta efectiva y brindar un servicio de calidad en las distintas áreas de servicios dentro del hospital.

Fundamentos teóricos

Berry (1993) menciona que “la calidad de los servicios es la amplitud o discrepancia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones en función a la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía” (p.20). Por otra parte, Cardenas (2007) comenta que “la calidad de los servicios se asocia con los esfuerzos que cada organización debe realizar en la creación de una cultura, la cual permita producir bienes y prestar servicios considerados óptimos, para incrementar su productividad, garantizando a su

vez, la permanencia y competitividad de la organización y ésta sólo se logra cuando los usuarios cubren sus percepciones y expectativas del servicio solicitado” (p. 24).

Al internalizar las numerosas definiciones referentes a la calidad de los servicios, se evidencia la carencia de estos en la unidad de salud del presente estudio. Ahora bien, partiendo de lo antes planteado, se ratifica la influencia de la alta gerencia, como los principales responsables en garantizar la calidad de servicio en la institución, en vista de que los procesos administrativos defectuosos, diferencias o problemáticas asociadas forman parte de la responsabilidad de su gestión y no de los demás trabajadores.

Entre las teorías que intentan explicar la calidad de los servicios, existe una propuesta por Falconi, la cual se identifica como el flujograma de la caminata hacia la excelencia, la cual se conforma por 4 fases: Entendiendo su trabajo, arreglando la casa, arreglando la máquina y caminando para el futuro. Al respecto Falconi (2004), plantea que “Nosotros, seres humanos precisamos sobrevivir. Para esto precisamos comer, vestir, ser cuidados cuando nos quedamos enfermos, dormir, ser educados, etc. Para atender a estas necesidades de supervivencia es que el ser humano se organiza en industrias, hospitales, escuelas, prefecturas, etc. Vamos a llamar empresa a cualquiera de estas organizaciones” (p.12).

En este sentido, a medida que las personas se agrupan, estas deben organizarse y establecer prioridades, siendo una de las más relevantes de éstas la calidad del servicio como un elemento vinculante en organizaciones de índole público o privado, es por ello que la estandarización de los procesos administrativos serán el canal o medio para poder garantizar la calidad del servicio en la unidad de salud, dado que el crecimiento exponencial de las instituciones de salud está vinculado directamente a la planificación estratégica de la gerencia como una guía para tramitar soluciones. Es necesario puntualizar que la planificación estratégica a nivel institucional otorgará las herramientas administrativas para incrementar la capacidad de respuesta ante sus requisitores o usuarios; con la ayuda de la aplicación del método 5W1H.

También, la teoría de Fuentes Ventura (2020), relata que “en el sector público de salud, existen diversos problemas que influyen en la atención de calidad, entre ellos elevados tiempos de espera, problemas con demandas de especialistas, malos sistemas de información y atención al público”. (p. 14). Asimismo, dicha teoría plantea que el común denominador que caracteriza los cuellos de botella en los servicios de salud pública, parte del hecho de comprometer la capacidad de respuesta por falta de información en los procesos administrativos y objetivos organizacionales no claros.

Es por eso que la gestión participativa a través del personal administrativo como gerencial es crucial para garantizar la calidad de servicios en las áreas de emergencias de adultos, ginecobstetría, pediatría y medicina interna en el hospital “Casal Ramos”, para poder desarrollar acciones eficaces y eficientes a nivel administrativo mediante una gestión oportuna con: orden, control y seguimiento de los datos proporcionados por la parte operativa (especialistas, residentes y estudiantes) de las áreas antes mencionadas, y así prever y garantizar recursos como medicinas, implementos de trabajo, etc.

En conclusión, lo antes mencionado señala la necesidad de que haya un orden, control y seguimiento por la parte del personal administrativo-gerencial del hospital, referente a los pacientes que acuden a las instalaciones por un servicio específico, teniendo claro cuál es el alcance de sus responsabilidades y rol dentro de sus funciones. El control estadístico y uso de los datos proporcionados por las áreas hospitalarias, referente a consumos de

medicamentos, proyecciones de compras de implementos de trabajo, ayudarán a garantizar la calidad de los servicios, siendo parte de la estandarización de los procesos administrativos el registro, análisis y uso adecuado de los datos proporcionados por los médicos.

La gestión administrativa actual, dentro de las instalaciones del hospital “Jesús María Casal Ramos”, se ha visto afectada por temas asociados a la migración de profesionales y de mano de obra capacitada, el personal administrativo y gerencial que en la actualidad labora, no posee herramientas y/o estrategias sólidas en esta materia, específicamente en temas asociados a calidad de servicios dentro de sus procesos administrativos, siendo dicho desconocimiento un motivo para identificarlos como parte del problema y de los actuales cuellos de botellas dentro de los procesos.

La calidad de los servicios, según Hernández (2022) “recomienda una formación dirigida a la gerencia institucional con la finalidad de que, en un futuro cercano, ésta pueda llevar a cabo una serie de acciones gerenciales, basadas en enfoques por competencias innovadoras, integrales e integradoras que posibiliten la consecución de los mejores resultados en la gestión” (p.15). Asimismo, Correa (2017), puntualiza que “para ser coordinador de un centro de salud, se requiere de la aplicación de todas las funciones gerenciales y de las habilidades técnicas, humanas y conceptuales requeridas para lograr una eficiente gestión, mediante el manejo de estrategias y de la capacitación adecuada a nivel gerencial para enfrentar con éxito las dificultades que se le presenten en cuanto a atención medica, insumos, personal, planificación, organización y así poder lograr una efectiva atención al público, donde el usuario quede satisfecho con el servicio prestado” (p.16).

Es de esta manera que se plantea como propuesta desarrollar un plan de acción con ayuda de la metodología 5W1H, la misma se define según Lasswell (1979), como “un análisis empresarial que consiste en contestar 6 preguntas básicas, las cuales son; qué, por qué, cuándo, dónde, quién y cómo” (p.21). Dicha propuesta puede considerarse una lista de verificación mediante la cual es posible generar estrategias para implementar mejoras dentro de los procesos administrativos. Dicha mejora continua puede desarrollarse mediante 2 formas; a través de cambios radicales o pequeños cambios, donde su evolución o comportamiento se mide conjunto ciclo PDCA. El ciclo PDCA, se define como “la medición de la efectividad de las acciones de mejora implementadas, adecuadas a una selección de indicadores que informen qué tan cercano o alejado se está de la meta definida” Shewhart (1939). Tal herramienta permitirá evaluar la evolución durante el desarrollo del plan 5W1H, sus principios parten del hecho de: planificar, el hacer o ejecución de actividades, el chequear las actividades ejecutadas y actualizar datos recabados y efectividad de las actividades desarrolladas.

Metodología

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo que, de acuerdo con Sampieri (2004) “se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formar preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas” (p.25). Respecto a la investigación, está basada bajo la modalidad de investigación de campo; según Arias (2015) la describe como “un proceso que consiste en someter a un objeto o un grupo de individuos en determinadas condiciones, estímulos o tratamientos, para observar los efectos o reacciones que producen” (p.25).

En relación a lo antes descrito, el diseño de la investigación se clasifica como experimental, en concordancia a ello, Tamayo (2006), lo describe como “la investigación experimental se ha

ideado con el propósito de determinar, con la mayor confiabilidad posible, la relación causa-efecto". (p.27).

Finalmente, se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, que según Hurtado (2008) describe dicho método como "la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o una institución, o de una región geográfica, en un area particular de conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y de las tendencias futuras, es decir, con base en los resultados de un proceso investigativo" (p.26).

Es así, como partiendo de lo antes mencionado se elaboró una estrategia bajo la metodología 5W1H; como propuesta para la estandarización de los procesos administrativos y así garantizando la calidad de los servicios en los diversos espacios del hospital "Jesús María Casa Ramos" de Portuguesa.

La población para la presente investigación estuvo conformada por (100) participantes, entre residentes, especialistas y estudiantes que brindaban sus servicios en las áreas de ginecobstetricia, medicina interna, pediatría y emergencia de adultos. Así mismo, el muestreo utilizado para el presente estudio fue de tipo estratificado, que según Castro (2003), lo define como "aquellos donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla, a su vez pueden ser, muestra aleatoria simple, estratificada, por conglomerados o áreas" (p. 28). Las condiciones para el muestreo; exigían que los individuos brindaran servicios dentro de alguna de las áreas de estudio. En tal sentido, la muestra del objeto de estudio estuvo conformada por 25 participantes de cada área.

Como técnica de recolección de datos, se utilizó la encuesta. Por su parte, el instrumento, según Tamayo (2008), define la encuesta como "aquella que permite dar respuestas a las problemáticas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida" (p. 28).

Partiendo de lo antes mencionado, en la presente investigación, se utilizó como instrumento para la recolección de datos el cuestionario, el cual fue aplicado a los estudiantes, residentes y especialistas que conforman la muestra, utilizando 14 preguntas cerradas. En el mismo orden de ideas, las escalas seleccionadas para las respuestas se abordarán bajo análisis de datos cuantitativos; utilizando indicativos como el SI y NO, dependiendo la opinión del entrevistado.

Tabla 1

ENTREVISTADOS J.M CASAL RAMOS- PORTUGUESA	
ÀREA	CANTIDAD
EMEREGENCIA ADULTOS.	25
GINECOBSTETRIA.	25
MEDICINA INTERNA.	25
PEDIATRIA.	25
<u>TOTAL GENERAL</u>	100

Fuente: Marín Moreno (2023).

Para la validación del instrumento se acudió a la opinion de tres expertos en el área. En síntesis, Hernández (2006), comenta que la confiabilidad del instrumento “es el grado en el cual las mediciones de un instrumento son precisas, estables y libres de errores” (p. 30).

Análisis y discusión de resultados

El análisis e interpretación de los resultados, representa la concreción de la fase diagnóstica de la investigación, se obtiene la opinión de los involucrados en función a las variables de estudio.

En este apartado, se dan a conocer los resultados obtenidos, producto de la aplicación de los instrumentos, de acuerdo a los objetivos formulados en la investigación. Asimismo, aplicando las características del enfoque cuantitativo, se expresa la cantidad de personas que estuvieron en acuerdo o en desacuerdo conforme a las preguntas realizadas, para luego representar de forma gráfica a través de barras, desde un punto de vista cuantitativo con un desarrollo y enfoque descriptivo.

En primer lugar, respecto a los procesos administrativos se preguntó a los participantes si existía un control y seguimiento por parte del personal administrativo; el 38% manifesto que sí, mientras que el 62% negó. Asimismo, en lo que respecta al control estadístico; se preguntó si a través de métodos estadísticos se señalaban enfermedades con mayor frecuencia durante consultas o guardias médicas, el 57% afirmó, mientras que el 43% negó.

En cuanto al indicador de control gerencial, se preguntó si el proceso de gestión administrativa es comprensible y claro; el 5% afirmó, mientras que el 95% comentó que no. Por otra parte, se preguntó respecto a la eficacia y eficiencia de la administración, donde el 40% reconoció la eficacia en el proceso, mientras que el 90% manifestó que esta era inexistente.

En concordancia con el indicador que sugiere capacitar al personal en materia gerencial; se interrogó a los participantes si era necesario realizar capacitaciones en materia de gerencia dentro del personal administrativo / gerencial, y la respuesta a dicha interrogante fue: 70% afirmó, mientras que el 30% negó. Luego, se consulta a los participantes si consideran que los datos proporcionados a la administración, que son recolectados durante consulta o en emergencias son utilizados para gestionar de forma efectiva los recursos: el 8% afirmó, mientras que el 92% negó.

Por último, se consultó a los participantes, si es necesario desarrollar un organigrama de los procedimientos administrativos: donde el 95% afirmó y el 5% negó. Es así, como de acuerdo a los resultados obtenidos, se procedió a desarrollar una estrategia a nivel organización a través de la herramienta 5W1H, que tiene como propósito influir de forma positiva dentro del desempeño de roles administrativos y gerenciales dentro de la unidad de salud, apostando a la consolidación de los procesos administrativos a nivel organizacional. En este sentido, el propósito principal es proporcionar una herramienta gerencial eficaz y eficiente dentro de la institución para garantizar la calidad de los servicios hospitalarios durante la atención a los pacientes.

Conclusiones

La investigación en estudio, consistía en desarrollar estrategias gerenciales para la gestión de calidad de los servicios hospitalarios del hospital "Jesús María Casal Ramos"-Portuguesa, luego a través del análisis de los datos recolectados por medio de la encuesta aplicada a los médicos residentes, especialistas y estudiantes de los servicios de medicina interna, pediatría, emergencia de adultos y ginecobstetricia, se concluye que es necesario:

1. Formular objetivos institucionales que promuevan de una manera sólida la estructura de la organización a fin de que el personal que labora en el área administrativa se sienta vinculada directamente con los servicios hospitalarios, donde se informe la importancia de todos como un equipo de trabajo consolidado.
2. Desarrollar un organigrama de procesos, poniendo en práctica las proyecciones para incrementar la capacidad de respuesta ante los pacientes y servicios, y dentro de esta estrategia corporativa; detallar la misión, visión y valores de la organización, de forma sincronizada para guiar las actividades gerenciales, administrativas y operacionales.
3. Coadyuvar desde la gerencia, para llevar a cabo las estrategias corporativas en la organización, manteniendo el hábito de orden, control y seguimiento de los procesos en cada puesto de trabajo.
4. Implementar las estrategias sugeridas para la optimización en la gestión administrativa de los procesos y de esta manera contribuir y garantizar las herramientas necesarias para el incremento de la capacidad de repuesta en los diversos servicios hospitalarios en el "Jesús María Casal Ramos"-Portuguesa.

Es por ello que se vuelve necesario y factible, capacitar y aplicar la estrategia sugerida al personal administrativo, con el fin de crear ese pensamiento integral, y los mismos puedan tener nociones claras sobre las responsabilidades de su cargo, o la importancia de su estancia dentro de las instalaciones.

A manera de concluir, se puede apreciar las ganas de colaborar, desarrollar, crear y sobre todo hacer, del personal administrativo, es así como se ratificó una vez más, la importancia de que

los datos proporcionados por el personal médico sean utilizados para la toma de decisiones oportunas y decisiones de carácter financiero, permitiendo generar proyecciones de necesidades a nivel de insumos y medicamentos en la unidad de salud, con el propósito de prever los recursos y garantizar una atención oportuna y de calidad en los diversos servicios hospitalarios dentro de la unidad de salud.

Referencias bibliográficas

- Arias (2004). <Técnica de análisis de datos> : [Página Web]:<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2014/06/tecnicas-de-analisis-de-datos-ejemplo.html>
- Arias (2010). <Gestión de Calidad>. Cap. II “Evolución del Significado dependiente del grado de madurez de la disciplina de Gestión de la calidad”, pp. 9 a la 15.
- Arias (2012). < Investigación tipo Experimental>: [Página Web]:http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-lainvestigacion_21.html#:~:te%20Dise%C3%B1o%20Experimental.-
- Cárdenas (2007). <Calidad de servicios en la editorial de la Universidad del Zulia>. [Página Web]:http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131595182007000100013
- Falconi Campos (2004). <Gestión de la Rutina del Trabajo del Cotidiano >.Flujograma de la Caminata hacia la Excelencia.
- Falconi Campos (2004). <Gestión de la Rutina del Trabajo del Cotidiano >. Cap. I “Que es una empresa”.
- Falconi Campos (2004). <Gestión de la Rutina del Trabajo del Cotidiano >. Cap. I “Que es una empresa”.
- Fuentes Ventura (2020). <Estrategia gerencial para mejorar el clima organizacional en el servicio de neurocirugía del hospital “Almanzor Aguinaga Asenjo”> : [Página Web]:<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7249/Fuentes%20Ventura%20Carlos%20David.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez (2018). < Estrategias gerenciales basadas en la gestión de calidad para la atención y servicio al usuario de consulta de primera del hospital tipo II Dr. Ernesto Segundo Paolini>. : [Pagina Web]:<http://hdl.handle.net/123456789/551>
- Ojeda (2011). <Misión Barrio Adentro Gestión Participativa en Salud >.[Página Web]:<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/721/jojeda.pdf?sequence>