

RELIGACIÓN

R E F V I S T A

Claves para la administración de consultorios médicos: estudio de caso Romad Premier centro médico en Cuenca – Ecuador

Keys for the administration of medical offices: Case study Romad Premier medical center in Cuenca – Ecuador

Samantha Abigail Pacheco-Ortega, Guido Olivier Erazo-Alvarez, Jorge Ormaza-Andrade

Resumen

La gestión administrativa eficiente es un factor determinante para la calidad del servicio y el desempeño económico en los consultorios médicos. El presente estudio examina los desafíos de la gestión administrativa en el sector salud, con un enfoque en el centro médico Romad Premier en Cuenca - Ecuador. La investigación surge de la necesidad de mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del paciente mediante prácticas administrativas eficaces, dadas las limitaciones actuales. El objetivo principal es analizar cómo una gestión administrativa eficiente impacta la calidad del servicio y la percepción del paciente. Se emplea un enfoque mixto, con un diseño descriptivo, no experimental y transversal. La metodología incluye entrevistas cualitativas para identificar prácticas actuales y encuestas cuantitativas aplicadas a 156 pacientes basadas en el modelo SERVPERF, que evalúa la calidad del servicio en cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Se espera que los resultados permitan identificar las prácticas actuales de gestión, evaluar su impacto en la percepción del paciente para determinar áreas de mejora, promoviendo servicios que satisfagan las expectativas y fortalezcan la sostenibilidad económica. Asimismo, el estudio busca contribuir al conocimiento académico en administración del sector salud y desarrollar estándares óptimos para la atención sanitaria en la región.

Palabras clave: Gestión administrativa; Calidad del servicio; Desempeño económico; Pacientes; Sector salud.

Samantha Abigail Pacheco-Ortega

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | samantha.pacheco.94@est.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0002-9254-4277>

Guido Olivier Erazo-Alvarez

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | oerazo@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-2494-0967>

Jorge Ormaza-Andrade

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | jormaza@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-5449-1042>

<http://doi.org/10.46652/rgn.v10i45.1424>
ISSN 2477-9083
Vol. 10 No. 45 abril-junio, 2025, e2501424
Quito, Ecuador

Enviado: enero 21, 2025
Aceptado: marzo 09, 2025
Publicado: marzo 24, 2025
Publicación Continua



Abstract

Efficient administrative management is a determining factor for the quality of service and economic performance in private medical practices. This study examines the challenges of administrative management in the health sector, with a focus on the Romad Premier Medical Center in Cuenca, Ecuador, which brings together various specialties. The research arises from the need to improve service quality and economic performance through effective administrative strategies, given current limitations in managerial capabilities and strategic thinking. The main objective is to analyse how efficient administrative management impacts on service quality and economic results. The approach is a mixed one, with a descriptive, non-experimental and cross-sectional design. The methodology includes qualitative interviews to identify current practices and quantitative surveys applied to 156 patients based on the SERVPERF model, which evaluates service quality in five dimensions: tangibility, reliability, responsiveness, security and empathy. The results are expected to identify current management practices, assess their impact on patient perception and propose optimized strategies for practice management, Promoting services that meet patients' expectations and strengthen economic sustainability. The study also seeks to contribute to academic knowledge in health sector management and improve health care standards in the region, laying the foundations for its long-term sustainability.

Keywords: Administrative management; Quality of service; Economic performance; Patients, Health sector.

Introducción

La gestión administrativa eficiente en los consultorios médicos se ha consolidado como un tema de relevancia global, dado su impacto directo en la calidad del servicio y el desempeño económico de las organizaciones de salud. La Organización Mundial de la Salud (OMS) destaca que los sistemas de salud deben garantizar servicios accesibles, efectivos y de calidad, lo cual requiere una administración robusta y estrategias innovadoras.

En este contexto los centros médicos, se ha convertido entidades esenciales en el desarrollo del sistema sanitario pues, enfrentan desafíos relacionados con la optimización de recursos, la satisfacción del paciente y la sostenibilidad económica en el tiempo. Estos desafíos se intensifican en entornos competitivos donde la calidad del servicio se convierte en un diferenciador clave (Subiyakto & Kot, 2020), y se busca contribuir a sistemas de salud más dinámicos y complejos.

A nivel global, la calidad del servicio sanitario ha sido un indicador crucial para medir el desempeño de las instituciones de salud. Diversos estudios han señalado que la percepción de los pacientes sobre la atención recibida está directamente relacionada con factores como la infraestructura, la eficiencia en los procesos y la empatía del personal médico - administrativo (Vatica et al., 2021).

Una de las metodologías mayormente utilizadas para evaluar la calidad del servicio es la metodología SERVPERF, ésta se basa e en las actitudes y percepciones de los usuarios de los servicios e identifica cinco dimensiones fundamentales: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (Cronin & Taylor, 1992) Estas dimensiones permiten analizar no solo la percepción del paciente, sino también los elementos organizacionales que requieren mejora.

Del mismo modo la evaluación del desempeño médico debe incluir tanto medidas cualitativas como cuantitativas (Lukin 2021), enfatiza la importancia de analizar indicadores económicos junto con factores clínicos para maximizar la eficiencia en hospitales e identificar áreas críticas de mejora. Analizar mediante métodos cualitativos permite obtener información más específica y relevante.

En el Ecuador, el sector de salud privada se enfrenta a retos específicos derivados de la falta de directivos con capacidades gerenciales sólidas y pensamiento estratégico, lo que genera ineficiencias en los procesos administrativos y una limitada capacidad de respuesta a las demandas del entorno en donde no se aprovechan las oportunidades ni se mitigan las amenazas.

Históricamente, la gestión administrativa en el ámbito sanitario ha evolucionado de enfoques centrados exclusivamente en la atención médica hacia modelos integrados que combinan aspectos clínicos, económicos y organizacionales (Lukin, Saraev, & Dozhdeva, 2021). En el caso de los consultorios médicos, esta evolución plantea la necesidad de implementar estrategias administrativas modernas que promuevan tanto la calidad del servicio como la sostenibilidad económica.

El Centro Médico Romad Premier, representa un caso emblemático de los retos y oportunidades en la administración de consultorios médicos, éste inicio sus actividades en el año 2022 con su propietario el Dr. Rómulo Guerrero, se encuentra ubicado en la ciudad de Cuenca - Ecuador, actualmente cuenta con 12 copropietarios y brinda los servicios de consulta médica en 13 especialidades, farmacia y laboratorio clínico. Este centro médico busca continuamente mejorar sus estándares de calidad y desempeño mediante la adopción de prácticas innovadoras y la evaluación continua de su gestión administrativa.

Finalmente, el presente artículo tiene como objetivo analizar el impacto de la gestión administrativa en la calidad del servicio y el desempeño económico de los consultorios del Centro Médico Romad Premier. La investigación se realizará a través de un enfoque mixto que combina entrevistas cualitativas y encuestas basadas en el modelo SERVPERF, en donde se busca identificar las prácticas actuales de gestión y evaluar su influencia en la percepción del paciente. Este estudio pretende no solo contribuir al conocimiento académico en el ámbito de la administración sanitaria, sino también ofrecer recomendaciones prácticas para mejorar los estándares de atención médica en la región.

Referencial teórico

Acercamientos a la gestión administrativa

Las teorías administrativas han evolucionado desde enfoques clásicos, como el propuesto por Taylor en el siglo XX, hasta modelos contemporáneos que integran la sostenibilidad y la innovación como factores clave de competitividad. Actualmente, la globalización y la digitalización

han intensificado la necesidad de sistemas administrativos adaptables, que puedan responder a cambios rápidos y a contextos diversos (Gómez et al., 2020).

La gestión administrativa constituye un pilar esencial para el funcionamiento eficiente de cualquier organización. Según Morales-Rodas et al. (2020), una administración eficaz no solo permite alinear los objetivos estratégicos con las operaciones diarias sino optimiza los recursos humanos, financieros y tecnológicos resultando ser esta de vital importancia en las empresas que buscan crecer y perdurar en el tiempo.

En el ámbito ecuatoriano, la gestión administrativa enfrenta grandes retos asociados sobre todo con la carencia de profesionales especializados en sectores estratégicos. Esto afecta el planteamiento de estrategias claras provocando sistemas administrativos deficientes, limitando las capacidades para competir y garantizar la sostenibilidad de las empresas en el mercado.

Mejorar las prácticas administrativas y adaptarlas a las necesidades específicas de cada sector es clave para fortalecer el desarrollo económico y social del país pues la gestión administrativa impacta de manera diversa en varios sectores como la educación, manufactura, agricultura, finanzas y economías locales. Como ejemplo se tiene en el sector público, la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) que establece lineamientos para mejorar la eficiencia administrativa, con la aplicación de iniciativas como la digitalización de trámites gubernamentales generando una gestión más eficiente y transparente (Gallardo et al., 2018).

La gestión administrativa en el sector sanitario

En hospitales, centros médicos y clínicas, la gestión administrativa desempeña un rol crucial en la garantía de servicios de calidad y sostenibilidad financiera. Según Subiyakto & Kot (2020), la implementación de sistemas integrados de gestión, como registros médicos electrónicos y plataformas de telemedicina, ha transformado significativamente la administración sanitaria. Estas herramientas mejoran la experiencia del paciente al reducir tiempos de espera y garantizar la continuidad de la atención.

La importancia de la gestión administrativa eficiente permite, optimizar recursos, mejorar la calidad del servicio y promover equidad, es la única manera de maximizar los resultados para garantizar una atención segura y efectiva accesible para todas las personas independientemente de su situación económica. Asimismo, toda institución que brinda servicios de salud requiere personal que gestione las actividades diarias y evalúen el logro de los objetivos obtenidos para asegurar el cumplimiento de las expectativas y las metas (Chacón, 2010).

La literatura destaca que una administración efectiva permite la optimización de recursos, mejora los procesos y asegura un enfoque centrado en el paciente (Melendres Medina, 2020), del mismo modo la implementación de estrategias administrativas es primordial para abordar desafíos únicos, como la gestión de personal, la adquisición de tecnología avanzada y el cumplimiento de regulaciones.

La gestión administrativa en el sector sanitario es una disciplina clave para garantizar la eficiencia, eficacia y sostenibilidad de los servicios de salud. Mediante la aplicación de principios de planificación, organización, dirección y control, los sistemas de salud pueden enfrentar mejor los desafíos actuales y futuros.

Gestión administrativa y calidad del servicio en el sector salud

La prestación de servicios de salud es un esfuerzo de colaboración que involucra a un equipo diverso de médicos y profesionales técnicos y no técnicos (Sarla, 2024) La estandarización del servicio se vuelve una tarea casi imposible debido a que el requerimiento de cada paciente es única específica y determinar cómo cumplir sus expectativas se ha convertido en un reto en este sector.

La calidad es clave para lograr la satisfacción de los pacientes, conjuntamente con la gestión administrativa eficiente constituyen un pilar fundamental que asegura la prestación del servicio de acuerdo, a las expectativas de los clientes y optimizando el desempeño económico de las instituciones médicas, estudios recientes destacan que la aplicación de estrategias administrativas mejora directamente la experiencia del usuario.

La integración de metodologías de calidad incrementa la fidelización de los clientes (Becchetti et al., 2022), lo que también contribuye a fortalecer la reputación institucional y generar un posicionamiento en la mente de los pacientes, conocer con claridad sus expectativas ayuda a determinar estándares de calidad mínimos que deben cumplirse para destacar en el sector.

La calidad del servicio ha tomado gran relevancia, como un componente distintivo, para los sectores productivos y servicios médicos, es necesariamente útil medir y mejorar la satisfacción de los pacientes para identificar y desarrollar competencias técnicas y factores clave que afectan la percepción de los usuarios en los centros médicos (Subiyakto & Kot, 2020).

La relación entre la gestión administrativa y calidad del servicio es directa y significativa por lo tanto una administración eficaz garantiza el uso óptimo de recursos, la implementación de protocolos estandarizados y la mejora continua de los procesos. Por su parte, la calidad del servicio se traduce en la satisfacción del usuario, la seguridad del paciente y el cumplimiento de objetivos sanitarios.

La gestión de la calidad en salud incluye la implementación de sistemas como SERVPERF, que evalúa las percepciones del paciente en cinco dimensiones: tangibilidad que mide la importancia de las instalaciones físicas y los equipos médicos, seguido de fiabilidad, capacidad de respuesta, responsabilidad, seguridad y empatía que permiten determinar la características personales y conocimientos del personal médico y administrativo para cumplir con el servicio prometido a los usuarios.

Diversas investigaciones aseguran que los factores claves que afectan significativamente la percepción del usuario son las competencias técnicas y el manejo de las relaciones humanas entre el personal médico y administrativo con los pacientes. Un equipo capacitado puede comprender

las necesidades y garantizar una atención eficiente asegurando la sostenibilidad en la calidad del servicio.

Una estructura organizacional débil sin cargos y perfiles definidos reduce la eficiencia administrativa de una institución sanitaria para ello se debe definir responsabilidades, distribuir recursos y coordinar actividades. En salud, la coordinación es vital para la continuidad de la atención, especialmente en donde existen varias especialidades con diferentes profesionales involucrados.

El liderazgo efectivo y la comunicación clara también son componentes esenciales en la administración médica (Guerra, 2013), señala que estas competencias fortalecen las relaciones internas y externas, creando un ambiente organizacional favorable que facilita la adaptación a los cambios del entorno competitivo pues así todos entienden sus requerimientos y las metas que deben cumplir.

Gestión administrativa y desempeño económico

La gestión administrativa se centra en la organización, coordinación y dirección de los recursos para alcanzar los objetivos estratégicos, el desempeño económico evalúa la eficiencia y efectividad en el uso de esos recursos, así como el impacto financiero de las decisiones administrativas. Es así que la organización y la gestión de diversos factores son los que permiten una gestión eficaz de las organizaciones (Bulgarin Mariscal, 2023).

Las entidades de salud dejaron de ser entes organizacionales que trabajan en conjunto con el estado a tener una visión de negocios, debido a que mayor éxito también va a conllevar un ingreso amplio de recursos económicos, gestionar estos recursos en mejoras de infraestructura y adquisición de recursos tecnológicos se lograra los pacientes se encuentren satisfechos con el servicio que se les brindan (Vásquez Sáenz & Montenegro Camacho, 2023).

La eficiencia administrativa no solo mejora la calidad del servicio, sino también el desempeño financiero. Del mismo modo Melendres Medina (2020), argumenta que una adecuada planificación de recursos genera rentabilidad económica, reduciendo costos y garantizando la continuidad operativa incluso en escenarios adversos como fue con la pandemia de COVID-19.

La aplicación de indicadores clave de desempeño (KPIs) es crucial Torres Salgado (2021), destaca que estos indicadores permiten monitorear procesos y garantizar la calidad del servicio, promoviendo la excelencia en la atención al paciente de tal modo que las organizaciones que miden eficazmente sus recursos tienen ventajas competitivas que se reflejan en su desempeño económico.

Medir es realmente necesario pues es la única manera de determinar los resultados de una gestión administrativa, debido a que resultados deficientes pueden generar costos innecesarios, desperdicio de recursos y pérdida de oportunidades (Tufiño Sánchez, 2021). Un desempeño económico sólido no solo garantiza la rentabilidad inmediata, sino que también permite la

reinversión en innovación, el fortalecimiento de la capacidad operativa y el posicionamiento competitivo.

Las prácticas de gestión basadas en datos, como el uso de sistemas de información empresarial (ERP) y análisis predictivos, permiten a las organizaciones tomar decisiones informadas y mitigar riesgos financieros (Lukin, 2021). El uso de estas herramientas es esencial para optimizar la planificación de recursos, identificar áreas de mejora y monitorear el impacto de las decisiones administrativas en el desempeño económico.

La gestión administrativa y el desempeño económico son elementos fundamentales para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones. Mientras que la gestión administrativa proporciona el marco para una asignación eficiente de recursos y una toma de decisiones estratégica, el desempeño económico refleja la efectividad de esas decisiones en términos de rentabilidad.

Modelos y estrategias administrativas en el sector sanitario

En un contexto marcado por el envejecimiento poblacional, los avances tecnológicos y las crecientes demandas sociales, las organizaciones de salud deben adoptar modelos y estrategias administrativas que equilibren la eficiencia operativa con el compromiso de ofrecer servicios de alta calidad fortaleciendo la productividad y sostenibilidad de las instituciones.

La planificación estratégica es una de las principales estrategias que permiten a las organizaciones sanitarias establecer objetivos a largo plazo, analizar su entorno y definir acciones que aseguren su sostenibilidad, bajo este contexto se posee herramientas como el análisis FODA y los mapas estratégicos son esenciales para alinear los recursos con las prioridades de salud.

La gestión del talento humano como en todas las organizaciones también es un recurso crítico en el sector sanitario, se debe procurar reducir costos de ausentismo y alta rotación del personal. La capacitación continua, la motivación y la retención de personal calificado son esenciales para garantizar la calidad del servicio. Empleados motivados y preparados comparten y promueve la cultura organizacional que se ve reflejada en la consecución de los objetivos empresariales.

La digitalización de los procesos ha revolucionado la manera en la que se brindan los servicios, el uso de las tecnologías de la información ha permitido reducir errores, mejorar la toma de decisiones y la optimización de recursos. En el sector sanitario se ve reflejado con el uso de historias clínicas electrónicas y sistemas de gestión hospitalaria que permiten a los pacientes y médicos tener acceso a la información desde cualquier lugar al instante.

Para concluir el desarrollo de las estrategias implican un diagnóstico interno como externo, identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y determinar las capacidades de la organización de acuerdo a los recursos disponibles y la demanda del entorno (Balcázar Daza, 2020). Al desarrollar enfoques innovadores y adaptativos, las instituciones sanitarias pueden mejorar su desempeño y proporcionar una atención de calidad a todos los pacientes.

Metodología

El presente artículo siguió un enfoque mixto, de tipo descriptivo, no experimental y transversal de igual manera, el estudio requirió del uso de varios métodos y técnicas de investigación y se empleó el método inductivo, con el cual se realizan generalizaciones a partir de datos particulares o específicos.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos se aplicó la técnica de la entrevista estructurada a los médicos que brindan sus servicios y se obtuvo información de las políticas y estrategias de calidad del centro médico, la configuración del servicio al cliente y los procedimientos que se llevan a cabo para atender los requerimientos y solucionar problemas.

Respecto a los factores que definen la calidad del servicio de Romad Premier Centro Médico se llevó a cabo mediante la aplicación del método SERVPERF en una muestra aleatoria de pacientes de la organización, por lo que el tipo de muestreo será probabilístico, que se enmarca en el enfoque de investigación cuantitativo. Se utilizara, por lo tanto, la técnica de la encuesta dado que el método SERVPERF

Los datos fueron recopilados mediante un formulario electrónico diseñado en *Google Forms*, y una vez obtenidos se migraron al software estadístico SPSS versión 25 para su análisis, los ítems del cuestionario SERVPERF se analizaron a través de las frecuencias y porcentajes de las escalas de Likert; por otra parte, también se considerarán dichas escalas como variables cuantitativas, por lo que se presentó el promedio y desviación estándar de cada ítem y de cada una de las 5 dimensiones del cuestionario. Finalmente, se calculó el coeficiente de correlación de Pearson entre cada una de las dimensiones del instrumento y la valoración final de los pacientes respecto a la calidad percibida del servicio ofrecido.

Como población se tomó como referencia el número de pacientes mensuales que tienen consultas en el Centro Médico se tomó como referencia el número de ingresos registrados en la recepción por lo tanto se determinó que el número de pacientes mensuales es de 260 definiéndola, así como la población finita para el estudio.

N = 260	$\frac{Npq}{(N-1)\left(\frac{e}{Z}\right)^2 + pq}$	$\frac{65}{(259)(0,0006507705)+0.25}$	156
----------------	--	---------------------------------------	-----

De donde:

- Z= intervalo de confianza del 95% con un valor crítico de Z=1.96
- p= probabilidad de éxito del 50%
- q= (1-p) probabilidad de fracaso del 50%

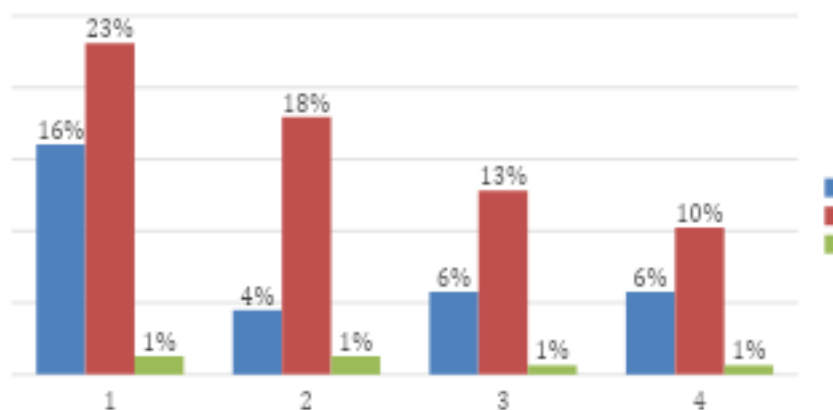
- N= Población finita
- e= error del muestreo aceptable del 5%
- n = 156

Resultados

Análisis Descriptivo

A continuación, se presentan el análisis descriptivo de la muestra objeto de estudio, para ello se consideró, el género, la edad y el tipo de especialidad con la que se atienden los pacientes.

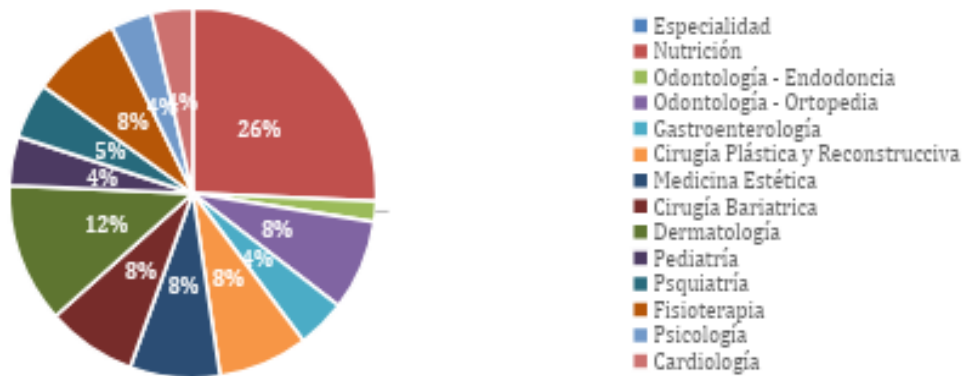
Figura 1. Edad y género



Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La figura 1 muestra la distribución porcentual de diferentes grupos de edad y género. Los datos se dividen en cuatro rangos de edad: 18-31, 31-45, 46-55 y 56 años en adelante. Según los resultados del gráfico 1, el grupo de edad más frecuente es el de 18 a 30 años, el cual representa en 39% se puede apreciar también que el género predominante es el femenino con un 23%

Figura 2. Especialidad médica



Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La figura 2 muestra la distribución porcentual de la especialidad con la que se atienden los pacientes. Según los resultados del gráfico 2, los pacientes asisten a citas médicas con mayor frecuencia la especialidad de nutrición con un 26% seguidamente de la especialidad de dermatología con un 12%.

Tabla1. Estadísticos descriptivos totales por dimensión.

	N	Media	Desviación estándar	Varianza
Tangibilidad	156	14,2115	1,41426	2,000
Fiabilidad	156	14,2436	1,42951	2,044
Capacidad de respuesta	156	9,3526	0,98900	0,978
Seguridad	156	14,5000	1,24175	1,542
Empatía	156	14,2756	1,43493	2,059
Gestión Administrativa	156	4,6538	0,51624	0,267
N válido (por lista)	156	11,8728	1,17094	1,461

Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La tabla 1 muestra los estadísticos descriptivos totales por dimensión, de manera general el Centro Médico Romad Premier obtuvo una puntuación promedio de 11,87 con una desviación estándar de 1,17. La dimensión con mejor puntuación promedio fue seguridad con una media de 14,5, mientras que la menor fue de 4,6 en gestión administrativa.

Tabla 2. Distribución de clientes por percepción según dimensión 1 (Tangibilidad).

Ítem a evaluar	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P1. Las instalaciones del centro médico son modernas y limpias	0,00%	0,00%	2,60%	22,40%	75,00%
P2. Los equipos médicos utilizados son adecuados y están en buenas condiciones	0,00%	0,60%	1,90%	18,60%	78,80%
P3. El personal médico y administrativo tiene una apariencia profesional	0,00%	0,00%	4,50%	17,90%	77,60%

Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La tabla 2 muestra los resultados para cada pregunta de la dimensión 1 tangibilidad. Se observa que, un 78,8% de los pacientes están totalmente de acuerdo con que el centro médico cuenta con los equipos médicos utilizados son adecuados y están en buenas condiciones.

Tabla 3. Distribución de clientes por percepción según dimensión 2 (Fiabilidad)

Ítem a evaluar	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P4. Los servicios médicos proporcionados cumplen con las expectativas.	0,00%	0,00%	6,40%	14,10%	79,50%
P5. El personal médico y administrativo sigue protocolos claros y confiables.	0,00%	0,00%	3,20%	14,70%	82,10%
P6. El centro médico cumple con los horarios y servicios prometidos	0,60%	0,00%	3,80%	17,90%	77,60%

Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La tabla 3 muestra los resultados para cada pregunta de la dimensión 2 fiabilidad. Se observa que, un 82.1% de los pacientes están totalmente de acuerdo con que el personal médico y administrativo siguen protocolos claros y confiables.

Tabla 4. Distribución de clientes por percepción según dimensión 3 (Capacidad de respuesta)

Ítem a evaluar	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P7. El personal del centro médico está dispuesto a atender sus requerimientos	0,00%	0,60%	3,20%	14,10%	82,10%
P8. Las consultas y procedimientos médicos se realizan en los tiempos esperados.	0,00%	0,00%	5,80%	30,80%	63,50%

Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La tabla 4 muestra los resultados para cada pregunta de la dimensión 3 capacidad de respuesta. Se observa que, un 82.1% de los pacientes están totalmente de acuerdo con que el personal del centro médico está dispuesto a atender sus requerimientos.

Tabla 5. Distribución de clientes por percepción según dimensión 4 (Seguridad)

Ítem a evaluar	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P9. El personal médico genera confianza durante la atención.	0,00%	0,00%	3,20%	13,50%	83,30%
P10. Los protocolos médicos garantizan la seguridad del paciente durante la atención.	0,00%	0,00%	3,80%	9,60%	86,50%
P11. Considera que se maneja la información personal del paciente de manera segura y confidencial	0,00%	6,00%	1,30%	8,30%	89,70%

Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La tabla 5 muestra los resultados para cada pregunta de la dimensión 4 seguridad de respuesta. Se observa que, un 89.70% de los pacientes están totalmente de acuerdo con que se maneja la información personal del paciente de manera segura.

Tabla 6. Distribución de clientes por percepción según dimensión 5 (Empatía)

Ítem a evaluar	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P12. El personal médico y administrativo muestra una actitud comprensiva hacia los pacientes.	0,60%	0,00%	3,80%	14,70%	80,80%
P13. El servicio brindado está orientado a facilitar la experiencia del paciente.	0,00%	0,00%	3,20%	16,70%	80,10%
P14. Los horarios de atención son convenientes y se adaptan a las necesidades de los pacientes.	0,60%	0,00%	1,90%	19,20%	78,20%

Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La tabla 6 muestra los resultados para cada pregunta de la dimensión 5 empatía de respuesta. Se observa que, un 80.8% de los pacientes están totalmente de acuerdo con que el personal médico y administrativo muestra una actitud comprensiva seguidamente también el 80.1% están totalmente de acuerdo que el servicio brindado está orientado a facilitar la experiencia del paciente.

Análisis de fiabilidad

Tabla 7. Coeficiente de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,902	16

Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La tabla 7 muestra la prueba de coeficiente de fiabilidad del instrumento utilizado, como se puede observar la consistencia interna de los elementos es alta con un coeficiente de 0,902

Análisis de correlaciones

Tabla 8. Análisis de correlación de resultados.

		Tangibilidad	Fiabilidad	Capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía	Gestión Administrativa
Tangibilidad	Correlación de Pearson	1	,855**	,726**	,755**	,912**	,799**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	156	156	156	156	156	156
Fiabilidad	Correlación de Pearson	,855**	1	,715**	,829**	,816**	,692**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	156	156	156	156	156	156
Capacidad de respuesta	Correlación de Pearson	,726**	,715**	1	,612**	,722**	,607**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	156	156	156	156	156	156
Seguridad	Correlación de Pearson	,755**	,829**	,612**	1	,777**	,644**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	156	156	156	156	156	156

		Tangibilidad	Fiabilidad	Capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía	Gestión Administrativa
Empatía	Correlación de Pearson	,912**	,816**	,722**	,777**	1	,757**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	156	156	156	156	156	156
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	,799**	,692**	,607**	,644**	,757**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	156	156	156	156	156	156

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaborado por los autores.

Nota. La tabla 8 muestra la matriz de correlaciones entre las variables. La correlación se mide usando el coeficiente de Pearson

Tangibilidad y empatía

Existe una correlación positiva muy fuerte (Coeficiente de Pearson 0,912**) entre la dimensión de tangibilidad y empatía, lo que indica que a medida que una de estas variables aumenta, la otra tiene a aumentar también.

Tangibilidad y fiabilidad

Existe una correlación positiva muy fuerte (Coeficiente de Pearson 0,855**) entre la dimensión de tangibilidad y fiabilidad. Esto sugiere que aspectos tangibles están fuertemente asociados con niveles altos de fiabilidad.

Capacidad de respuesta y tangibilidad

Existe una correlación positiva fuerte (Coeficiente de Pearson 0,726**) entre la dimensión de capacidad de respuesta y tangibilidad. Esto argumenta que la capacidad de respuesta está fuertemente relacionada con aspectos de tangibilidad y estas se correlacionan directamente.

Seguridad y fiabilidad

Existe una correlación positiva muy fuerte (Coeficiente de Pearson 0,829**) entre la dimensión de seguridad y fiabilidad. En este caso las variables estarían asociadas en sentido directo

Gestión administrativa y tangibilidad

Correlación positiva fuerte (Coeficiente de Pearson 0,799**) entre la dimensión de la gestión administrativa y tangibilidad. En este escenario, a medida que una variable aumenta, la otra tiende a aumentar también.

Resultados de la entrevista

Se realizó 16 entrevistas estructuradas en el centro médico a los doctores de las diferentes especialidades y se obtuvo la siguiente información:

- Pregunta 1. El 56% de los entrevistados mencionaron que el proceso de recepción y atención inicial a los pacientes en el centro médico es excelente.
- Pregunta 2. El 75% de los entrevistados creen que los tiempos de espera para los pacientes son adecuados.
- Pregunta 3. El 69% de los entrevistados considero que se debe implementar mejores políticas de limpieza y señalética en el centro médico, seguidamente también de brindar capacitaciones al personal de limpieza con un 31%.
- Pregunta 4. El 50% y 44% respondieron que las herramientas o estrategias más efectivas para mejorar la experiencia del paciente son: mejorar las salas de espera, mantener un trato gentil y seguimiento a los pacientes.
- Pregunta 5. El 75% de los encuestados sugieren que el procedimiento ideal a seguir para atender quejas o sugerencias de los pacientes es implementar un buzón de sugerencias en la recepción.
- Pregunta 6. El 56% de los entrevistados respondieron que el protocolo a seguir para la resolución de problemas con los pacientes es realizar un seguimiento y control por parte del personal administrativo.
- Pregunta 7. El 57% de los entrevistaron opinaron que las principales áreas de mejora en el centro deben ser los parqueaderos.
- Pregunta 8. La principal recomendación que mencionaron los entrevistados para optimizar la gestión de problemas y mejorar la satisfacción es realizar encuestas de satisfacción y hacer seguimiento al personal de limpieza

Discusión

Los resultados obtenidos en la investigación del centro médico Romad Premier confirman que la gestión administrativa influye directamente en la calidad del servicio y el desempeño económico de los consultorios médicos. La metodología SERVPERF permitió identificar que la variable independiente gestión administrativa incide directamente con la variable dependiente tangibilidad al establecer un análisis de correlación del (0,799**) en el coeficiente de Pearson, es decir que administrar correctamente factores como las instalaciones del centro médico, los equipos y el personal administrativo aumenta la calidad del servicio y el desempeño económico.

Investigaciones recientes respaldan la correlación entre la administración eficiente y la mejora en la calidad del servicio. Un estudio realizado en consultorios dentales en Perú identificó que una administración efectiva tiene una correlación positiva con la calidad del servicio (Spearman's $\rho = 0.79$, $p < 0.001$) (Ramírez Altamirano & Orrego-Ferreyros, 2024). Esto coincide con los

hallazgos del presente estudio, donde una organización y control administrativo ineficiente impacta negativamente la percepción del paciente.

En el estudio de Diaz (2021), sobre la gestión administrativa y su impacto en la efectividad organizacional en el sector salud, se concluye que una gestión administrativa adecuada no solo mejora la satisfacción del paciente, sino que también incrementa la eficiencia operativa. Al brindar buenos tiempos de espera y manejo de agendas la operatividad aumenta, los médicos no solo brindan consultas de calidad sino también optimizan el tiempo y recursos.

En la investigación de Subiyakto & Kot (2020), se obtuvo que en hospitales públicos en Indonesia deben modernizar sus infraestructuras y enfocarse en mejorar la experiencia del paciente para competir con los servicios privados y extranjeros siendo esto relevante para el estudio debido a que en la investigación se corrobora que las dimensiones más valoradas e importantes son las de tangibilidad y empatía con el paciente. De acuerdo a las entrevistas realizadas también se obtuvo que las principales áreas de mejora es la infraestructura como son las salas de espera y parqueaderos.

La investigación de Subiyakto & Kot (2020), corrobora que las estrategias administrativas efectivas están correlacionadas con la mejora en la calidad del servicio en hospitales. Este estudio analizó varias instituciones de salud y encontró que la implementación de un enfoque basado en el paciente, junto con procesos administrativos robustos, conduce a una experiencia del paciente significativamente más alto, lo que alinea con los resultados observados en el contexto del centro médico en Ecuador. Como se analizó en las encuestas se tiene que implementar mejores políticas de limpieza, señalética en el centro médico y brindar capacitaciones al personal de limpieza.

Finalmente, para complementar estos resultados, futuras investigaciones podrían enfocarse en la implementación de sistemas de información y su impacto en la administración de los consultorios médicos. Sería valioso comparar la gestión administrativa de consultorios privados con la de hospitales públicos para identificar buenas prácticas entre ambos sectores (Barzylovyh, 2021). Al ser la inversión tan diferenciada en estos sectores se podría determinar si factores tangibles realmente son los más relevantes en la gestión sanitaria.

Conclusión

La investigación confirma que una gestión administrativa bien estructurada favorece la calidad del servicio y el desempeño económico pues la eficiencia en la administración influye directamente en la percepción del paciente, optimiza recursos y contribuye a la sostenibilidad como se obtuvo en la investigación la correlación positiva entre la gestión administrativa y la calidad del servicio (Coeficiente de Pearson 0,799**).

La aplicación de metodologías como SERVPERF permite obtener datos específicos y claros sobre la experiencia del paciente y facilitar la toma de decisiones para mejorar la atención médica así en el estudio se evidencia que se destacan la seguridad, la empatía y la confiabilidad como las dimensiones mejor valoradas por los pacientes.

También el estudio identifica factores clave como la infraestructura, el seguimiento de protocolos y la capacitación del personal como elementos esenciales para la optimización del servicio del mismo modo la seguridad y la empatía del personal contribuyen a la percepción de calidad de los pacientes.

La gestión administrativa en el sector sanitario es considerada un pilar fundamental para garantizar servicios de calidad y eficiencia operativa. La implementación de estrategias efectivas permite optimizar recursos, mejorar la experiencia del paciente y asegurar la sostenibilidad económica de los centros médicos en un entorno altamente competitivo. Estos hallazgos aportan de manera significativa al conocimiento sobre la relación entre administración y calidad del servicio en consultorios médicos, estableciendo una base para posteriores investigaciones al ser un área poco explorada en Ecuador

Referencias

- Balcazar Daza, A. M. (2020). Gestión administrativa en hospitales públicos de Cundinamarca-Colombia. *Lúmina*, 21. <https://doi.org/10.30554/lumina.21.3444.2020>
- Barzylovyh, A., Ursakii, Y., Nadezhdenko, A., Mamatova, T., Chykarenko, I., & Kravchenko, S. (2021). The Influence of Medical Services Public Management on the Population's Life Quality. *Wseas transactions on environment and development*, 17, 619-629. <https://doi.org/10.37394/232015.2021.17.60>
- Becchetti, L., Conzo, G., Conzo, P., & Salustri, F. (2022). Excess mortality and protected areas during the COVID-19 pandemic: Evidence from Italian municipalities. *Health Policy*, 126(12), 1269-1276. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2022.10.005>
- Bulgarin Mariscal, B. J. (2023). *Análisis de la gestión administrativa en los hospitales de Ecuador* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
- Chacón, Y., Chacón, L., & Berrios, M. (2010). Productividad en la emergencia de los Servicios Médicos Odontológicos en universidades públicas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVI(3), 506-514.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68. <https://doi.org/10.1177/002224299205600304>
- Diaz, K. (2021). Gestión estratégica basada en marketing para las PYMES del sector salud: Strategic management based on marketing for SMES in the health sector. *Maya - Revista de Administración y Turismo*, 1(1), 34-43. <https://doi.org/10.33996/maya.v1i1.4>
- Gallardo, N. A., Pasaca-Mora, M. E., Toral-Tinitana, R. D. C., & Cevallos-Cueva, C. (2018). La gestión de los recursos y capacidades empresariales, y su relación con la calidad del servicio al cliente en el mercado farmacéutico de la ciudad de Loja. *Polo del Conocimiento*, 3(4), 245. <https://doi.org/10.23857/pc.v3i4.831>
- Gomez, Gonzalo, & Morón, A. (2020). Modelo de Gestión de riesgos: El aporte del valor Phi en el plan de continuidad de negocios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(3), 112-128. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3.33356>

- Guerra, T. T. (2013). Estrategias gerenciales administrativas para Centros Médicos Privados. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XIX(4), 650-662.
- Lukin, A. G., Saraev, A. R., & Dozhdeva, E. E. (2021). Once Again to the Question of Economic Efficiency of Medical Services. En S. I. Ashmarina, V. V. Mantulenko, & M. Vochozka, (eds.). *Engineering Economics: Decisions and Solutions from Eurasian Perspective* (pp. 578-582). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-53277-2_69
- Melendres Medina, E., Campaña Lara, M., Flores Dávila, J., & Acosta Velarde, R. (2020). Gestión eficiente de las economías locales a través de estrategias administrativas/Efficient management of local economies through administrative strategies. *KnE Engineering*, 5(2), 654-673. <https://doi.org/10.18502/keg.v5i2.6288>
- Morales-Rodas, L. Y., Galimberti, J. V., & Cárdenas-Sánchez, S. E. (2020). The use of short films in learning English as a foreign language. *Dominio de las Ciencias*, 6(2), 577-592. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i2.1234>
- Ramírez Altamirano, M. M., & Orrego-Ferreyros, L. A. (2024). Administrative management and service quality in the dental offices within the context of an upper middle-income country. *PLOS ONE*, 19(9). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0307773>
- Sarla, G. S. (2024). Challenges faced by a hospital administrator. *The Egyptian Journal of Internal Medicine*, 36(1), 46. <https://doi.org/10.1186/s43162-024-00312-w>
- Subiyakto, B., & Kot, S. (2020). The government reform on Healthcare facilities from the standpoint of service quality performace. *International Journal of Economics and Finance Studies*, 12(1), 16-31. <https://doi.org/10.34109/ijefs.202012102>
- Torres-Salgado, M. K. (2021). Indicadores de desempeño de procesos médicos con alineamiento estratégico en la atención al paciente. *Cirugía y Cirujanos*, 89(3), 4042. <https://doi.org/10.24875/CIRU.20000046>
- Tufiño Sánchez, E. A. (2021). *Plan de gestión gerencial para el desarrollo estratégico de marketing en la empresa Medimágenes* [Tesis de maestría, Universidad de las Américas]. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/13969>
- Vásquez Sáenz, O. A., & Montenegro Camacho, L. A. (2023). Modernización de la Gestión Hospitalaria En Instituciones Prestadoras de Salud. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 15(4), 639-643. <https://doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2022.154.1907>
- Vatica, J. R., Nur'aini, N., & Lubis, M. (2021). Effect of Health Service Quality Toward Patients Satisfaction. *Journal La Medihealthico*, 2(1), 63-72. <https://doi.org/10.37899/journallamedihealthico.v2i1.308>

Autores

Samantha Abigail Pacheco-Ortega. Ing. en Marketing actualmente administro un edificio de consultorios médicos y maestrante en el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos.

Guido Olivier Erazo-Alvarez. Docente de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Jorge Ormaza-Andrade. Docente tutor, de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Declaración

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.