

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN DE MEJORA BASADO EN LA METODOLOGÍA DESIGN
THINKING PARA EL HOSPITAL PRIVADO JUAN PABLO II –
CHICLAYO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

JOSE EDUARDO TELLO SALIRROSAS

ASESOR

CESAR LUIS JESUS OLIVOS VILLASIS

<https://orcid.org/0000-0003-0790-2114>

Chiclayo, 2020

**PLAN DE MEJORA BASADO EN LA METODOLOGÍA
DESIGN THINKING PARA EL HOSPITAL PRIVADO JUAN
PABLO II – CHICLAYO**

PRESENTADA POR:

JOSE EDUARDO TELLO SALIRROSAS

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Fernando Antonio Arriola Jimenez

PRESIDENTE

Valicha Cuadra Morales

SECRETARIO

Cesar Luis Jesus Olivos Villasis

VOCAL

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto de tesis a Dios, a mis padres y a mi abuelo y a nuestros padres. A Dios porque ha estado conmigo a lo largo de mi vida cuidándome, ayudándome en cada paso que doy y guiándome por el camino correcto.

A mi abuelo por siempre apoyarme y alentarme en cada paso que doy, especialmente en este proyecto. Finalmente, a mis padres por confiar en mí en todo momento, velar por mi bienestar y ayudarme a ser una mejor persona día a día.

José

Agradecimientos

A mi familia por estar siempre a mi lado apoyándome en cada decisión que tomo y guiarme por el camino adecuado como persona.

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, en cuyas aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Y especialmente a mi Asesor, el Mgtr. Cesar Luis Olivos Villasis por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito el proyecto.

José

Índice

Resumen	7
Abstract	8
I.Introducción	9
II.Marco teórico.....	11
III.Metodología	25
IV.Resultados y Discusión	29
V.Propuesta.....	36
VI.Conclusiones	41
VII.Recomendaciones	42
VIII.Lista de referencias.....	43
IX.Anexos	44

Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables	26
Tabla 2 Matriz de consistencia.....	28

Lista de figuras

Figura 1. Pasos elementales del Design Thinking.....	18
Figura 2. Notas de Insight	19
Figura 3. Proceso de Prototipado	19
Figura 4. Método: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Porque?	20
Figura 5. Entrevista para empatizar.....	22
Figura 6. Método: Mapa de Empatía.....	24
Figura 7. Método: Personas.....	24
Figura 8. Nodos de las Entrevistas	27
Figura 9. Mapa de Empatía basado en la información recaudada.....	30
Figura 10. Nube: Motivos de elección del Hospital.....	31
Figura 11. Nube: Atención del Personal Administrativo	32
Figura 12. Nube: Inconvenientes en la atención	32
Figura 13. Nube: Forma de acceder a la consulta	33
Figura 14. Nube: Mejoras para el acceso de la consulta	33
Figura 15. Nube: Volvería a atenderse en este Hospital	34
Figura 16. Nube: Recomendaciones de mejora para el Hospital	34
Figura 17. Matriz de Selección de Ideas	35
Figura 18. Fachada del Hospital Privado Juan Pablo II.....	36
Figura 19. Prototipo de Horario diseñado en StaffHub.....	39
Figura 20. Ingresos semanales según el horario prototipado	40
Figura 21. Etapas del Design Thinkig en el Hospital Privado Juan Pablo II.....	40

Resumen

El presente estudio busca dar a conocer que es el Design Thinking, sus pasos para aplicarse en las empresas y que métodos podemos utilizar para una adecuada implementación, puesto que este tema no es muy conocido en nuestra realidad por las empresas, pero que les puede traer grandes posibilidades de desarrollo en el mercado tan competitivo donde se debe buscar la innovación de los servicios.

En relación a lo antes mencionado, se consideró como objetivo principal el proponer un plan de mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II de Chiclayo, para esta investigación se hizo uso de los pasos y métodos propuestos por (Plattner, 2012); y los métodos utilizados para recaudar la información fueron la observación y entrevista. Se llegó a encontrar deficiencia en el horario de las especialidades del hospital, por lo cual se llevó a cabo las etapas del Design Thinking, finalizando con el diseño de un prototipo que ayudará al hospital a gestionar adecuadamente sus horarios. Finalmente se llegó a descubrir que no es necesario ser un experto diseñador para poder llevar a cabo dicha metodología, la cual ayudará al hospital a mejorar sus procesos, de igual forma la puesta en marcha del prototipo diseñado le ayudará a gestionar mejor sus horarios y generar una mejor rentabilidad.

Palabras clave: Design Thinking, Innovación, Usuario

Clasificaciones JEL: M10, M13, M14

Abstract

The present study seeks to make known what is Design Thinking, its steps to apply in companies and the methods we can use for an adequate implementation, since this issue is not well known in our reality by companies, but that can bring them great possibilities of development in the competitive market where innovation of services should be sought.

In relation to the aforementioned, the main objective was to propose an improvement plan based on the Design Thinking methodology for the Juan Pablo II Private Hospital in Chiclayo, for this research the steps and methods proposed by (Plattner, 2012); and the methods used to collect the information were the observation and interview. Deficiency was found in the schedule of hospital specialties, for which the Design Thinking stages were carried out, ending with the design of a prototype that will help the hospital to properly manage their schedules. Finally, it was discovered that it is not necessary to be an expert designer to be able to carry out this methodology, which will help the hospital to improve its processes, likewise the start-up of the prototype designed will help you to better manage your schedules and generate better profitability

Keywords: Design Thinking, Innovation, User

JEL Classifications: M10, M13, M14

I. Introducción

La Organización Mundial de la Salud (1987), define a un hospital como una parte esencial que integra a la sociedad con la organización médica, por tanto, su misión consiste en brindar asistencia médica a las personas, ya sea de forma preventiva o curativa, de esta manera sus servicios se esparcen hasta el ámbito familiar. Además, se nos da a conocer que sus funciones son de prevención de enfermedades, curación brindando un tratamiento adecuado, rehabilitación para integrar al paciente a su ámbito familiar, y de docencia e investigación.

En latinoamericana se aprecia algunos problemas de atención que se encuentran presentes en los centros médicos: En el caso de Chile, según un estudio que realizaron Aravena e Inostroza (2011), la mayoría de los habitantes hacen uso de los hospitales públicos (80 % de la población), mientras que únicamente el 20% de esta utiliza los servicios de hospitales privados, de los cuales únicamente el 38% de la población dice estar satisfecha con la atención en los hospitales públicos y el 61% en los privados, esto se denomina una crisis de descontento con el sector privado. Asimismo, en Colombia, según Ortiz Barrios y Felizzola Jiménez (2016) nos dan a conocer que existen problemas concernientes a la calidad e ineficiencia, muy parecidos a los presentes a nivel mundial en el ámbito de la prestación de servicios de la salud, tanto públicos como privados, dichos problemas afectaron a la satisfacción del usuario; además se encontró que la presencia de elevados tiempos de espera en atender las urgencias de los pacientes. Lamentablemente, en nuestro país la situación no difiere mucho de los visto en otros lugares de Latinoamérica, según un estudio realizado por Astocondor et al. (2016) menos de la mitad de los usuarios atendidos en los hospitales mostraron una alta satisfacción, además se observó que existen otros problemas que son muy criticados como el inadecuado proceso de atención, el excesivo tiempo de espera entre citas, la falta de locales apropiados lo cual genera el hacinamiento de pacientes y la pésima información que brindan los trabajadores a los usuarios.

En el caso del Hospital Privado Juan Pablo II, el cual se encuentra en la Categoría II – Nivel 2 según el Ministerio de Salud y cuenta con 9 ambientes de consultorios médicos, 25 camas de hospitalización, emergencia, 2 quirófanos, 2 camas de cuidados intensivos, 4 camas de cuidados intermedios, farmacia, ambulancia y lavandería, al realizar la entrevista al administrador del Hospital privado, este indicó que se cuenta con algunos problemas en cada área de la empresa, los cuales son: En el caso de la consulta externa, en el 40% de las especialidades con las que cuenta el hospital no ponen en agenda citas de los pacientes, por este motivo es que se pierde clientes debido a que se les pide que regresen al día siguiente y recién en ese momento cancelen su cita, además se ha observado que el 30% de los médicos incumplen

sus horarios de citas, lo cual origina muchos reclamos e insatisfacción y por último la farmacia tiene unos precios muy elevados a comparación de otros lugares. En el área de hospitalización encontramos algunos problemas como que se ha implementado un nuevo sistema de gestión hospitalaria que los trabajadores no conocen, las habitaciones están acondicionadas deficientemente, las historias clínicas están desordenadas, los kits de ropas son insuficientes para las habitaciones. En cuanto al área de emergencia se encuentra que no se cumple con la cobertura de las especialidades básicas, existe mucha demora en las consultas y además los médicos atienden a los pacientes aun cuando estos deban ser atendidos por otros especialistas.

Debido a esto, es de vital importancia realizar cambios que hagan que el usuario perciba de otra forma al hospital, es aquí donde entra en escena el Design Thinking, que es una metodología de innovación que ayudara a solucionar los problemas con los que se cuenta y traerá consigo muchas posibilidades debido a que está enfocado en el usuario, se apoya en la empatía, apuesta por elaborar prototipos para contrastar su efectividad y busca la colaboración de diversos ámbitos para encontrar la mejor solución al problema, esto ayudará a mejorar no solo la satisfacción del usuario, sino también como se siente el trabajador dentro del centro médico al contar con un mejor entorno laboral con el cual se sienta identificado y retome su vocación de servicio la cual debería ser la principal característica de la persona que trabaja en un centro de salud.

Se formuló el problema de investigación de la siguiente manera ¿Cómo aplicar el Design Thinking como plan de mejora para el Hospital Privado Juan Pablo II? Así mismo se propuso como objetivo general “Proponer un plan de mejora basado en la metodología Design Thinking para el personal administrativo del Hospital Privado Juan Pablo II – Chiclayo” y los siguientes objetivos específicos: Diagnosticar los servicios del Hospital y Explicar las cinco etapas del Design Thinking y los métodos que se utilizan.

Para el desarrollo de esta investigación, se estructuro de la siguiente manera, en el capítulo I se habló sobre la Introducción, donde se planteó el problema de investigación, los objetivos a alcanzar y la justificación del estudio; en el capítulo II, se plasma el marco teórico donde se describen los antecedentes de la investigación y todas las bases teóricas; en el capítulo III se presenta la metodología de investigación, donde se observa el nivel y diseño de investigación, la población y muestreo y el instrumento utilizado; en el capítulo IV se muestran la discusión y los resultados obtenidos de la investigación; en el capítulo V se muestra la propuesta elaborada para el Hospital Juan Pablo II, en el capítulo VI se plantean las conclusiones de la investigación y finalmente en el capítulo VII se dan las recomendaciones para la institución.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Brown (2008) busca dar a conocer al mundo de los negocios lo que ofrece el Design Thinking (DT) para la innovación, esta metodología la cual impregna a todas las actividades de innovación con la filosofía del diseño basada en los usuarios; el autor llega a la conclusión que el DT puede ofrecer mucho al mundo de los negocios, debido a que la gran mayoría de ideas de gestión y las mejores praxis pueden ser copiadas fácilmente y explotadas por todo el mundo.

De igual forma, Quintana León, Aguilasoch Montoya, & Galeana Figueroa (2010) intentan demostrar que el diseño es una gran herramienta que nos ayudara a diferenciar nuestros productos y servicios, además de esto en la actualidad se está imponiendo como el principal camino a la innovación, el mejoramiento de procesos, creación de nuevos modelos de negocios e incluso la colaboración de alto desempeño; en su estudio concluyen que el diseño viene cambiando las bases de la gestión tradicional; la práctica de diseño ayuda a profesionales, empresarios y emprendedores a producir ideas, resolviendo los problemas de forma creativa y ampliando sus horizontes. Igualmente, para Fulton Suri y Hendrix (2011), el DT vienen recibiendo más atención a medida que incrementan las empresas innovadoras que han logrado el éxito al momento de solucionar problemas complejos utilizando métodos creativos, por lo cual llegaron a la conclusión de que para que el DT sea efectivo implica no solo la aplicación de los métodos de diseño, si las empresas quieren tener mejores resultados, deben fomentar las sensibilidades de diseño en sus colaboradores y confiar en ellos.

En su artículo Steinbeck (2011) nos presenta a la metodología DT para la innovación, la cual ha sido aplicada en un programa para la innovación en diseño en la Universidad de Stanford, de igual manera en una de las consultoras de diseño con mayor reputación, en dicho estudio el autor llega a la conclusión de que esta metodología cuenta con un elevado potencial para crear confianza y capacidad creativa en los alumnos de todas las disciplinas, además nos habla que la del gran poder con el que contarán las futuras generaciones de tecnologías de la información y colaboración, junto con los medios sociales. Del mismo modo, Dorst (2011) menciona que en los últimos años, el "Design Thinking" ha ganado popularidad y ahora se ve como un nuevo y emocionante paradigma para lidiar con problemas en sectores tan lejanos como los negocios, educación y medicina, dicho éxito genera un gran desafío en la comunidad de investigación de diseño puesto que deben brindar la suficiente información sobre lo que puede aportar a los profesionales y sus organizaciones en los distintos campos, su estudio concluye con una exploración de cómo se puede adoptar esta práctica de diseño en la resolución de los problemas de las organizaciones y como genera innovación.

Así mismo, Finn Connell (2013) en su estudio habla sobre cómo se ha aplicado empíricamente las practicas operativas y los arquetipos del DT en los diversos constructos organizacionales, haciendo énfasis en examinar las practicas comunes que se aplicaron en estas iniciativas para poder determinar si existen patrones o variaciones en las distintas practicas donde se llegó a aplicar, en este estudio el autor espera que los resultados obtenidos proporcionen una visión diagnostica de patrones iniciales del DT, lo cual ayudara a los gerentes debido a que pueden estar presentes en su organización sin que ellos lo sepan. Por otro lado, Johansson-Sköldberg, Woodilla, & Çetinkaya (2013) en su documento tienen una mirada crítica al discurso del Design Thinking, el cual tiene diferentes significados según su contexto, los autores llegan a la conclusión de que no existe un significado único de DT, y en consecuencia no deberíamos buscar uno, en cambio, debemos buscar dónde y cómo se usa el concepto en diferentes situaciones, tanto teóricas como prácticas, y qué significado se le da a dicho concepto. También, Segarra (2015) habla de que a pesar de que es sabido por todo el mundo lo importante que es la innovación para poder ser competitivo en un entorno cambiante y volátil como el de la actualidad, son muy pocas las organizaciones que están satisfechas con sus planes de innovación. Por este motivo en la comunidad empresarial se sigue buscando las claves para que florezca la innovación, debido a esto es que en los últimos años está destacando el DT como una de las formas más efectivas para innovar, sin embargo él llega a la conclusión de que a pesar de la creciente notoriedad de esta metodología aún existe cierto desconocimiento y confusión sobre en qué consiste, debido que al ser sencilla las personas la confunden como un “remedio” para todos sus problemas y no en todas las ocasiones las bondades que se le atribuyen producen resultados para todo aquel que intenta aplicarla.

Por otra parte, Vianna, Vianna, Adler, Lucena, y Russo (2016) en su libro nos dan a conocer las fases introductorias del proceso del DT y los métodos que se pueden utilizar, mostrándonos ejemplos de aplicaciones prácticas que han sido sacados de proyectos reales del mercado, los autores concluyen su investigación haciendo énfasis en resaltar que las etapas del DT a pesar de ser plasmadas de forma continúan tienen una naturaleza versátil y no lineal, esto quiere decir que las diferentes fases pueden ser moldeadas y configuradas de modo que se adapten al proyecto en específico.

Por último, Prud'homme van Reine (2017) en su investigación la cual tiene por objetivo mejorar nuestra comprensión de lo que es el DT para la innovación y en qué condiciones se puede implementar con éxito. El autor analiza el DT para la innovación en la perspectiva más amplia de la cultura organizacional, utilizando un marco de nueve dilemas o "tensiones" de la cultura de la innovación como mecanismo organizador para analizar la literatura existente sobre

el DT enfocado hacia la innovación y las explicaciones sobre su uso en la práctica, de esta forma el autor concluye que para que esta metodología prospere, debe estar integrada en una cultura organizacional capaz de mantener un equilibrio dinámico en una serie de tensiones fundamentales en los procesos de innovación.

2.2. Bases Teóricas científicas

2.2.1. ¿Por qué innovar?

Según Nussbaum (2005) el proceso de innovación consiste en rehacer modelos de negocios y crear nuevos mercados enfocados en las necesidades de las personas que no han sido atendidas, además de ser capaces de seleccionar y poner en marcha las ideas adecuadas, posicionándose de manera record en el mercado. Sin embargo, Doblin (2007) nos dice que innovar no es una tarea fácil ya que por ejemplo en el mercado estadounidense solo llegan a ser exitosos el 4% de los nuevos productos que ingresan a dicho mercado.

Así mismo, Quintana León et al. (2010) nos dicen que en la actualidad se está llevando a cabo un cambio de cultura, pasando de una cultura de innovación que se apoya en la eficiencia y optimización a una nueva manera de innovar que nos llevara a conseguir muchas posibilidades, dicha manera de innovar tiene su origen en el pensamiento creativo y en la manera en que los diseñadores hallan soluciones a los problemas empresariales. Por otra parte, Vianna et al. (2016) nos explican que en los 90, se difundió el Total Quality Management, una filosofía cuyo objetivo era el mejoramiento continuo de la calidad de productos y procesos, esta promovió una nueva guía para la innovación. De esta forma no solo se crearían nuevas formas de contactar a los clientes, sino también de abrir nuevos caminos para satisfacerlos. Con el paso del tiempo, las empresas observaron que ya no bastaba solo con ofrecer nuevas tecnologías o tener un buen desempeño como ventaja en el mercado, por este motivo creció la dificultad de poder diferenciarse en el mercado tan competitivo.

2.2.2. ¿Qué es el Design Thinking?

Para Brown (2008) el DT es una disciplina que utiliza la sensibilidad y los procedimientos utilizados por el diseñador para ajustarse a las necesidades que tienen las personas, con lo que puede ofrecerle la tecnología y con el valor que puede generar una posible estrategia de negocios para nuestro cliente, a la vez siendo una oportunidad en el mercado; por otra parte el autor considera que el DT puede darle mucho al mundo de los negocios debido a que la gran mayoría de ideas suelen copiarse, de esta manera los líderes de las organizaciones pueden incorporar una ventaja competitiva, por otra parte Quintana León et al. (2010) nos dicen que el DT explorar las necesidades o problemas con los que cuentan los usuarios al momento

de hacer uso de nuestro producto o servicio, así podemos encontrar una solución mediante la observación de la evolución que ha tenido durante el tiempo, de esta forma comprendemos las necesidades de la persona que lo utiliza y los diversos stake holders para entregar una solución adecuada que los satisfaga; mientras que Beverland, Wilner, y Micheli (2015) lo definen como: "Un proceso creativo y estratégico caracterizado por las siguientes características distintivas: razonamiento abductivo, pensamiento iterativo y experimentación, perspectiva holística y enfoque humano".

Finalmente, Vianna et al. (2016) nos mencionan que el proceso de trabajo tiene muchas fases y no necesariamente de forma lineal, lo cual nos brinda una constante interacción y aprendizaje. De esta manera el diseñador está constantemente probando nuevas alternativas y buscando caminos hacia la innovación, además como lo indica su nombre el DT se basa en la forma en que piensa el diseñador, que hace uso de un raciocinio inusual dentro de las empresas, a lo cual llamamos "pensamiento deductivo", de esta forma llegamos a formular interrogantes basándonos en la percepción del fenómeno, es decir se formulan preguntas que deben ser respondidas a partir de la información recolectada durante la observación del problema, por este motivo la solución no proviene del problema sino que se acopla a él. La base del DT es deducir y desafiar las normas empresariales, por esto es que el diseñador está constantemente desafiando los estándares, creando y descartando sus suposiciones al utilizar el pensamiento deductivo y transfórmalas en oportunidades de innovación.

2.2.3. Perfil de personalidad del Design Thinker

Vianna et al. (2016) nos dicen que no solo los diseñadores hacen uso del pensamiento activo, sino que los seres humanos son por naturaleza Design thinkers, puesto que todos contamos con la habilidad de observar nuestro entorno y poder diseñar soluciones de manera deductiva.

De acuerdo a Brown (2008) para ser considerado un Design thinker se deben tener ciertas características, las cuales son:

- (1) Pensamiento integrador: Se debe tener la capacidad de observar los aspectos destacados de un problema y de acuerdo a esto diseñar diversas soluciones innovadoras que estén más allá de lo que ya existe.
- (2) Optimismo: A pesar de todas las limitaciones con las que cuente dicho problema, ellos ven por lo menos que hay una probable solución que sea mejor que las ya existentes.
- (3) Experimentalismo: Los pensadores buscan formas creativas de dar solución a un problema yendo hacia direcciones completamente nuevas.

- (4) Colaboración: En la actualidad se ha roto con la leyenda de que la persona creativa deba ser solitaria, en vez de esto se cree que deben ser entusiastas y colaboradores, es decir que tienen experiencia en varias disciplinas y no solo en una.

2.2.4. *¿Qué tiene que ver el Design Thinking con los negocios y sus directivos?*

En su estudio Finn Connell (2013) nos habla de que es responsabilidad de los gerentes transformar las situaciones existentes en favorables para la organización, puesto que al igual que los diseñadores estos dan forma a las organizaciones por medio de la toma de decisiones las cuales deben ser inspiradoras e innovadoras permitiendo la mejor de la situación por la cual atraviese la empresa; por otra parte, Segarra (2015) expresa: “las personas del mundo de los negocios deben “diseñar” nuevas maneras de organizar el trabajo, nuevas estrategias para dejar atrás a la competencia y nuevas formas de ganar dinero, imaginando nuevos modelos de negocio, nuevos procesos y demás”, él considera que el Design Thinking aporta a los hombres de negocios las destrezas que les ayudarán a complementar sus habilidades directivas para poder diseñar propuestas de valor innovadoras y modelos de negocios más efectivos, lucrativos y adecuados a las nuevas circunstancias del mercado, algunos resultados famosos conseguidos por grandes corporaciones como P&G la cual es considerada la primera en incorporar el Design Thinking en su cultura, así como otras no tan grandes como son OXO (Estados Unidos) y LEKUE (España) ambas empresas de mensajería o incluso empresas del sector salud como la Mayo Clinic y Kaiser Permanente (Estados Unidos) o el Hospital Sant Joan de Déu (Barcelona), han hecho que el Design Thinking obtenga la merecida atención que se le dedica en la actualidad.

2.2.5. *Las dos tareas del Design Thinking*

De acuerdo a (Segarra, 2015), el Design thinking se aborda a través de sus dos grandes tareas:

- (1) Descubrir cuál es el problema o desafío (problem finding): Para ello se utilizarán herramientas que ayuden a profundizar en el tema sujeto a análisis para un posterior encuadre más efectivo del mismo. Es el caso del acceso a fuentes secundarias de información para contextualizar el reto, pero, sobre todo, de las entrevistas en profundidad
- (2) Solucionar el problema (problem solving): Se consigue a través de la fase de ideación y prototipado, la experimentación y, finalmente, la producción, lo cual facilita el probar alternativas distintas y descubrir nuevos insights de manera iterativa e interactiva.

2.2.6. *¿Cómo podemos integrar al Design Thinking en el proceso de innovación?*

Según (Brown, 2008), existen una serie de pasos para poder integrar el DT en el nuestro proceso de innovación empresarial, los cuales son:

- (1) Empezar por el principio: Antes de tener un rumbo establecido, debemos de involucrar desde un inicio a los pensadores de diseño con los que cuenta nuestra organización, el DT nos ayudara a descubrir ideas con gran fluidez a diferencia de hacerlo de otra manera.
- (2) Adoptar un enfoque centrado en las personas: Para innovar debemos tomar en cuenta cuales son las conductas, necesidades y gustos de las personas, el DT se enfoca en las personas, porque incluye una investigación que está basada en observarlos directamente, así podemos captar conocimientos que no esperábamos y generar soluciones innovadoras que reflejen lo que exactamente necesitan los consumidores.
- (3) Pruebe desde el principio y con frecuencia: Debemos generar prototipos y ponerlos a prueba rápidamente, de esta manera estaremos estimulando a los miembros del equipo a que sean capaces de crear un prototipo desde el inicio del proyecto, además debemos ir evaluando el progreso obtenido con un indicador como es el de tiempo promedio que se utilizó para diseñar el primer prototipo o el número de personas que llegaron a interactuar con el prototipo durante todo el proyecto.
- (4) Busque ayuda externa: Debemos extender el hábitat de innovación buscando oportunidades de realizar el diseño con nuestros clientes.
- (5) Combine proyectos grandes y pequeños: Debemos contar con una cartera de innovación que se extienda desde las innovaciones pequeñas hasta las revolucionarias.
- (6) Presupuesto al ritmo de la innovación: El DT es un proceso rápido, pero puede ser un proceso impredecible, no debemos poner límites al ritmo que queramos innovar debido a los presupuestos engorrosos, debemos estar dispuestos a buscar una nueva forma de financiamiento conforme se vayan desarrollando los proyectos.
- (7) Busque el talento como sea posible: Algunos de los miembros del equipo pueden contar con un historial más convencional de diseño, el cual pueda llegar a superar nuestras expectativas, inclusive es posible que podamos capacitar a individuos que no son diseñadores y que cuentan con características que les permitan destacar en el DT.

- (8) Diseño para el ciclo: En muchas de las organizaciones se acostumbra a realizar cambios cada 12 o 18 meses, sin embargo, los proyectos pueden requerir más tiempo para lograr implementarse, se tiene que planificar lo que se va a asignar para que los pensadores de diseño puedan llevar a cabo todo el ciclo conforme es debido, lo cual generara varios beneficios a la organización en el largo plazo.

2.2.7. *¿Cómo se produce el Design Thinking?*

Para Brown (2008) al contrario de la creencia popular de que el genio creativo tiene formadas las grandes ideas en su mente, cuya imaginación es superior a la de cualquier persona común, el resultado de generar un cambio innovador no es una simple chispa de genialidad, sino que es consecuencia de una ardua labor de descubrimiento basado en las personas y continuado por un ciclo repetitivo de desarrollo de prototipos, probándolos y perfeccionándolos constantemente.

Además de esto nos muestra que el proceso de diseño consiste en una serie de espacios en vez de ser pasos ordenados, dichos espacios nos muestran todas las actividades que forman parte de la innovación. El DT puede parecer caótico cuando se lleva a cabo la primera vez, sin embargo, cada uno de los integrantes puede observar que durante todo el proceso se logran resultados a pesar que su estructura sea diferente a un proceso lineal. Los proyectos de diseño deben de pasar por tres instancias, la primera seria la “inspiración” que busca soluciones, “ideación” en la cual se desarrollan y se ponen a prueba ideas que nos llevaran a posibles soluciones, y la “implementación” la cual consiste en establecer la ruta del mercado, estos proyectos retornaran más de una vez a estas instancias a medida que las ideas se van perfeccionando y se toman nuevas direcciones.

2.2.8. *Etapas del Design Thinking*

Plattner (2012) nos dice que el proceso creativo debe enfocarse en los valores de las personas teniendo empatía por ellas, se tiene que comunicar la visión del proyecto, debe existir colaboración entre los equipos de trabajo, contar con una cultura de prototipos y finalmente se debe incitar a la acción, del pensar a la acción. Mientras que para Vianna et al. (2016) las etapas del Design thinking a pesar de ser representadas de forma progresiva, son de naturaleza adaptable y no lineal, adaptándose a la naturaleza del proyecto, por ejemplo, puede empezar en la etapa de inmersión y realizando fases de prototipado, conforme vamos estudiando el contexto en paralelo a lo largo del proyecto.

De acuerdo a los autores las cinco etapas del proceso son:

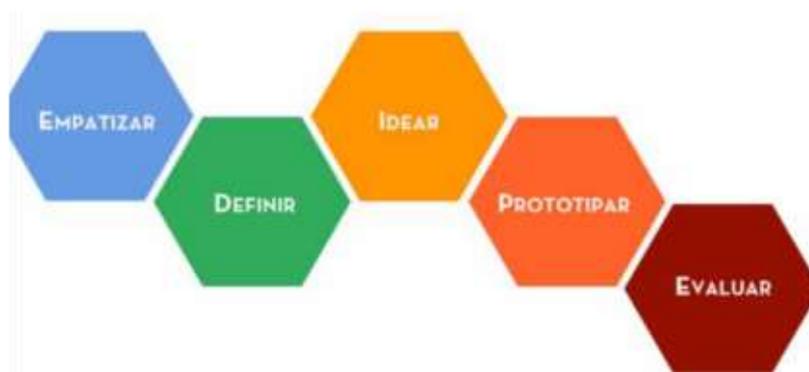


Figura 1. Pasos elementales del Design Thinking

Fuente: Plattner (2012).

- (1) Empatizar: Plattner (2012) considera a esta etapa como los cimientos de todo el proceso, la cual se enfoca en las personas, para ser empático lo principal es observarlos con sus comportamientos diarios, se debe involucrar con el usuario por medio de la conversación y por último se debe mirar y escuchar adecuadamente. Mientras que Vianna et al. (2016) consideran que esta etapa de la inmersión tiene dos fases: La primera llamada Preliminar, busca replantear y entender inicialmente el problema, mientras que la segunda llamada en Profundidad sirve para conocer las necesidades y oportunidades que nos guiarán en la búsqueda de soluciones en la siguiente etapa del proyecto.
- (2) Definir: Para Plattner (2012) el modo “definición” consiste en traer luz y enfocarse al diseño donde se definen y redefinen los conceptos del proyecto, se debe definir adecuadamente el desafío que genera el proyecto basándose en lo que se aprendió del usuario y el contexto de la situación, en esta etapa se tiene como meta crear un “Point of View” (POV), el cual servirá como guía para enfocarse en un usuario en particular, estos insights que se generan al procesar y analizar la información recaudada con los cuales se crearan conexiones y descubrirán patrones racionales, de igual manera Vianna et al. (2016) consideran que una vez realizada la recolección de datos en la fase de empatizar, lo que sigue es llevar a cabo el análisis y síntesis de todo lo recolectado, debido a esto los Insights son ordenados para proporcionar estándares y crear desafíos que ayuden a tener una mejor comprensión del problema.



Figura 2. Notas de Insight

Fuente: Vianna, Vianna, Adler, Lucena, y Russo (2016)

- (3) Idear: Plattner (2012) nos dice que aquí se debe proporcionar las definiciones y recursos con los que se va a diseñar el prototipo y establecer las soluciones innovadoras, se generan grandes cantidades de ideas con muchas alternativas de donde se pueden escoger las posibles soluciones o la mejor solución al problema. De igual forma según Vianna, et al. (2016) en esta fase del proceso se exploran el desarrollo de ideas innovadoras para nuestro proyecto, se utilizan herramientas de resumen desarrolladas en la anterior etapa para fomentar la creatividad y desarrollar soluciones que se adapten mejor al contexto del asunto a ser trabajado.
- (4) Prototipar: Para (Plattner, 2012), el prototipo es el desarrollo de herramientas que nos brinden información ya sea por medio de dibujos u objetos cuya finalidad es acercarnos a la solución final, de idealmente esto debe permitir que el usuario pueda experimentar, esto se va a ir refinando poco a poco; por otra parte para los autores Vianna, et al. 2016), consideran que el prototipo es la materialización de la idea, llevada de lo indefinido a lo corpóreo para representar la realidad y ayudar a la validación, estos nos ayudan a reducir el nivel de duda que pueda existir en el proyecto debido a que son una forma de descartar ideas incongruentes y de esta forma sirven como filtro para una solución final acertada.

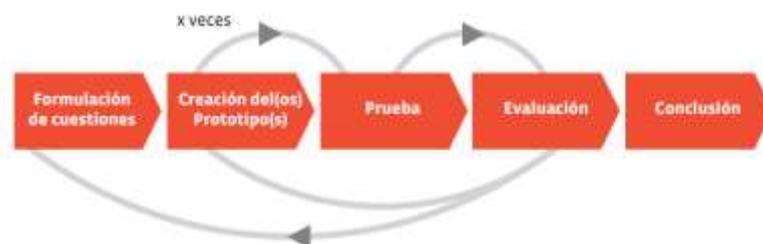


Figura 3. Proceso de Prototipado

Fuente: Vianna, Vianna, Adler, Lucena y Russo (2016).

- (5) Evaluar: Según Plattner (2012) en esta última etapa se recoge la retroalimentación obtenida de los usuarios sobre los prototipos creados, de esta manera se gana empatía de las personas a las cuales les estas diseñando específicamente, además aquí podemos realizar algunas mejoras a las soluciones planteadas, debido a estos prototipos deben llegar a ser evaluados y testados de acuerdo al entorno de cada usuario.

2.2.9. Métodos para aplicar el Design Thinking

- (1) Método 1: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?

De acuerdo a Plattner (2012) estos instrumentos nos permiten llegar a niveles más profundos de observación, es una técnica poderosa al momento de analizar fotografías tomadas en el terreno del problema tanto para condensar y guiar al grupo en el hallazgo de las necesidades.

Como utilizarlo

Iniciar con observaciones concretas (Qué): Aquí debemos ser objetivos, darnos cuenta de los pequeños detalles y anotarlos, no debemos asumir nada.

Tratar de entender (Cómo): ¿Cómo están haciendo las personas que observas? ¿Requieren de algún esfuerzo? ¿Esta apurado? Se deben utilizar frases descriptivas con adjetivos.

Da el paso hacia el limbo de la interpretación (Porqué): En este paso se debe adivinar o asumir en relación a las motivaciones y emociones del usuario, se debe proyectar lo que se observa. Este paso nos dará a conocer todo lo que debemos probar con los usuarios y nos arrojará las conclusiones inesperadas de acuerdo a cada situación específica.



Figura 4. Método: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Porque?

Fuente: Plattner (2012).

(2) Método 2: Preparación para la entrevista:

De acuerdo a (Plattner, 2012), es muy importante pasar tiempo con el usuario y sacarle el mayor provecho a esto, debemos tener claro que no debemos de dejar de prepararnos para realizar una entrevista sin dejar la espontaneidad y que sea una conversación fluida o sin alguna estructura. A medida que nuestro proyecto se encuentre en una mayor fase de desarrollo, nuestra entrevista debe estar más planificada.

¿Cómo prepararnos para la entrevista?:

- (1) Hacer un brainstorming sobre las interrogantes: debes escribir las posibles interrogantes a ser formuladas por los miembros del equipo, debemos generar ideas sobre las ideas de los demás con la finalidad poder distinguir las cuestiones importantes.
- (2) Identificar y ordenar los temas: Se tiene que reconocer y asociar de acuerdo a la temática de los problemas más importantes, después de esto tenemos que realizar una conversación fluida para poder identificar el camino a seguir, lo cual permitirá que se estructure la dirección o tema de la entrevista siendo de esta forma más amigable para el usuario.
- (3) Refinar las preguntas: una vez ordenadas y agrupadas por tema se podrá encontrar las áreas más frecuentes, además existe la posibilidad que haya preguntas que estén fuera de lugar por esto es de vital importancia realizar una limpieza para asegurarse que la entrevista este bien planificada.

(3) Método 3: Entrevistar para empatizar

Según Plattner (2012), debemos comprender que piensa, sienten y que es lo que motiva a los usuarios para saber cómo debemos mejorar para ellos, una vez que hayamos entendido las decisiones que estos toman y cómo se comportan, podemos reconocer lo que necesitan y desarrollar algo para complacerlos.

Como entrevistar para empatizar

- (1) Pregunta por qué: A pesar de creer saber la respuesta, debemos preguntarles a las personas porque hacen o dicen algo, esta conversación deberá durar lo necesario.
- (2) Incentiva las historias: No debe importarnos si sus historias son reales o no, estas nos indican como es que la persona ve el mundo, debemos hacer preguntas que incentiven a que cuenten historias.

- (3) Pon atención al lenguaje no verbal: Debemos ser conscientes del lenguaje no verbal como los sentimientos y las gesticulaciones.
- (4) No le temas al silencio: Al momento que se genere una pausa, los entrevistadores suelen tener la necesidad de preguntar algo más, de permitirse el silencio el entrevistado puede meditar sobre su respuesta y darnos a conocer algo más complejo.
- (5) No sugieras respuestas: A pesar que el entrevistado se tome un tiempo antes de dar una respuesta no debemos sugerirles lo que deben decir, esto podría llevar a que las personas respondan de acuerdo a tus expectativas.
- (6) Has preguntas de manera neutral
- (7) Haz una pregunta por vez, una persona a la vez: Se debe resistir la urgencia de emboscar al usuario.
- (8) Asegúrate de estar preparado para documentar: siempre se debe entrevistar en pareja, sino es recomendable usar una grabadora puesto que es imposible involucrarse con el entrevistado y tomar anotaciones correctamente al mismo tiempo.



Figura 5. Entrevista para empatizar

Fuente: Plattner (2012).

(4) Método 4: Saturar y agrupar

Según describe Plattner (2012) este método nos permitirá traducir lo que piensan y lo experimentado en representaciones graficas las cuales servirán para dar a conocer y motivar a nuestro grupo de trabajo, debemos agrupar los temas para poder estudiarlos y las pautas que se originen para poder avanzar conociendo las necesidades más resaltantes.

Como saturar y agrupar

Podemos empezar por llenar el lugar donde trabajaremos con post-its, en los cuales escribamos los temas y definiciones más resaltantes, además podemos colocar fotos y cualquier otro recurso que se base en los usuarios y las diversas situaciones, luego de esto tenemos que iniciar con el resumen de los datos recaudados, ordenando y juntando todos los post-its junto con todo lo demás que se esté trabajando, es posible que de esta forma encontremos desde un comienzo conceptos sobre algunos temas, es importante agrupar las ideas de acuerdo a la temática que poseen, teniendo de esta manera un orden que nos permitan encontrar una conexión entre el usuario y el tema.

(5) Método 5: Mapa de empatía

De acuerdo a Plattner (2012), para lograr tener un buen diseño debemos entender profundamente a las personas para las cuales estamos diseñando, esta herramienta nos ayudara a sintetizar lo que hayamos observado y apreciar aquellos insights imprevistos.

¿Cómo hacer uso del mapa de empatía?:

- (1) Desempacar (unpack): Utilizaremos una lámina de papel, un pizarrón o un mural, creando un cuadrilátero que tenga cuatro divisiones, una vez que hayamos revisado los post-its, notas y material llenaremos los espacios todos los datos que fueron recaudados del usuario, de acuerdo a cuatro componentes: Say (dice), Do (hace), Think (piensa) y Feel (siente).
- (2) Identifica necesidades: Son las demandas de las personas, tanto lo afectivo como lo corporal, y además de los logros que quiere la persona, esto nos ayuda a establecer los retos del diseño, dichas demandas se identifican de acuerdo a lo que se puede observar de la persona.
- (3) Identifica Insights: Consiste en realizar un hallazgo imprevisto o contar con alguna idea hacer frente de la mejor forma posible el desafío que se nos presenta, usualmente se originan entre dos contradicciones de las características con las que cuenta la persona.

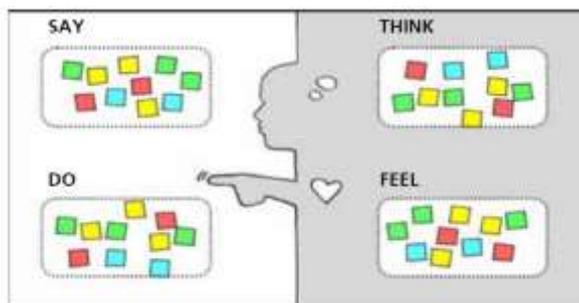


Figura 6. Método: Mapa de Empatía

Fuente: Plattner (2012).

(6) Método 6: Personas

Para (Plattner, 2012), este método consiste en crear una imagen de lo que sería el usuario, lo cual nos ayudaría ver quien es en realidad, sus actividades que realiza, porque hace uso de uno u otro servicio y la forma en que estos encajan en sus vidas, en algunas ocasiones esta labor se enfocara en un conjunto de personas sin especificar información importante sobre ellos, al desarrollar este método podemos lograr conocer mejor al usuario sobre el cual se está trabajando y nos servirá para descubrir nuevas posibilidades.

¿Cómo usamos este método?

En este método consiste en resumir la información obtenida de los usuarios, con la finalidad de poder crear un personaje el cual no sea del todo ficticio, dicho personaje debe representar todo el trabajo de empatía que se ha realizado, aquí podemos colocar las tendencias de la persona, como se comportan, que actividades realizan, que los motiva, cuáles son sus frases más comunes que utilizan, entre muchas otras características; para diseñar a este personaje, el equipo de diseño tiene que haber hecho uso de todos los métodos anteriores y haber estudiado a cada uno de los usuarios que fueron observados, con el propósito de conocer si existen diferencias o igualdad entre cada uno de los participantes.



Figura 7. Método: Personas

Fuente: Plattner (2012).

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

El enfoque de la investigación es cualitativo, debido a que se analizará en profundidad la situación del Hospital Privado Juan Pablo II, así mismo se hizo recolección de datos mediante entrevistas a los usuarios del hospital que está ubicado en la ciudad de Chiclayo. Así mismo dicha investigación tiene un nivel exploratorio, debido a que podremos identificar los aspectos fundamentales de esta metodología la cual nos ayudara a comprender como se pueden desarrollar soluciones innovadoras a los problemas con los que cuenta el hospital en los servicios que brinda.

3.2. Diseño de investigación

La presente investigación es de diseño no experimental, puesto que no se manipula la variable y el fenómeno como tal en la institución para poder analizarlo en la presente investigación, y transversal puesto que el estudio solo se desarrollará en un momento determinado.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población objeto del estudio de la investigación son las personas de 18 a 50 años que se han atendido en el Hospital Privado Juan Pablo II, en los servicios de consulta externa y de hospitalización, las cuales mediante información de la propia institución ascienden aproximadamente a 8303 personas durante el año 2017; esta población no distingue el género, la raza, religión, ni los aspectos sociales en las personas de la ciudad de Chiclayo.

En cuanto a el muestreo a utilizar es del tipo no probabilístico por conveniencia, debido a que resulta ventajoso para el investigador ya que se cuenta con accesibilidad al hospital privado, no es tan costoso, es más fácil administrar la información recaudada y se ahorrará tiempo al momento de su realización.

3.4. Criterios de selección

Los criterios de selección empleados para determinar la población son las personas entre los 18 a 50 años que se han atendido en el Hospital privado Juan Pablo II, tanto en los servicios de consulta externa como en la hospitalización.

3.5. Operacionalización de Variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Definición conceptual	Indicadores	Técnica	Instrumento
Design Thinking	(Plattner, 2012) Proceso creativo y estratégico, el cual nos ayuda a resolver los problemas de forma minuciosa e imaginativa en la organización.	Empatizar	Primera fase del proceso, la cual se centra en los usuarios.	Comprender el desafío Preparar la investigación Reunir la inspiración	Observación	Guía de Observación
		Definir	En esta fase debemos definir correctamente lo que queremos lograr en el proyecto, basándonos en lo que hemos aprendido de los usuarios.	Narrar historias Buscar el Sentido Formular Oportunidades	Entrevistas	Guía de entrevista
		Idear	En esta etapa es donde inicia el proceso de diseño y se generan todas las ideas a trabajar en el proyecto.	Generar Ideas Redefinir ideas		
		Prototipar	En esta etapa se desarrollan todos aquellos elementos informativos que nos ayudaran a poder acercarnos a la solución adecuada para el problema.	Construir prototipos	Entrevistas	Guía de entrevista
		Evaluar	Feedback y opiniones sobre el prototipo de parte de los usuarios	Seguimiento de lo aprendido Avanzar	Observación	Guía de Observación

Fuente: Adaptado de Plattner (2012).

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación la cual tiene enfoque cualitativo y es de tipo exploratoria, se hizo uso de la observación para analizar la situación en la que se encuentra el Hospital Privado Juan Pablo II, además de esto se realizó entrevistas a los usuarios, la cual cubre el objetivo general de la investigación y los indicadores planteados en la operacionalización. Esta entrevista buscó conocer la perspectiva de los clientes, así como su comportamiento, necesidades y su percepción del servicio que se le está brindando; dicha entrevista se realizó en

las instalaciones del hospital privado a las personas que estaban haciendo uso de los servicios del hospital.

3.7. *Procedimientos*

El proceso de recolección de datos de fuentes primaria, la cual se obtuvo por medio de la observación, que realizada en el mismo hospital; además de esto la entrevista fue de forma oral sobre la experiencia vivida y la percepción que tienen los entrevistados con respecto al hospital privado Juan Pablo II, cada entrevistado fue escogido a criterio del investigador de acuerdo a los criterios de selección. La entrevista se realizó de manera individual, estuvo estructurada y se caracterizó por tener un determinado orden con preguntas concretas, las cuales se diseñaron en base a preguntas abiertas, haciendo uso de un lenguaje adecuado y sencillo para la fácil comprensión del entrevistado, para que el instrumento pueda ser fácil de manejar se elaboró previamente un guion a seguir.

3.8. *Plan de procesamiento y análisis de datos*

Una vez obtenida la información después de haber realizado las entrevistas se hizo uso del software Nvivo, el cual permitió organizar, analizar y encontrar perspectivas sobre los datos agrupados en nodos, obtenidos por las entrevistas con preguntas abiertas aprovechando al máxima la información obtenida de estas y representando dicha información en nubes de palabras como parte de resultados.

Nodos	Resumen	Entrevistas	Creado en	Creado por	Actualizado en	Actualizado por
Atención del Personal Administrativo		11	11/11/2018 9:49 a. m.	IT	1/11/2018 5:48 p. m.	IT
Forma de acceder a la Consulta		11	11/11/2018 9:49 a. m.	IT	1/11/2018 5:48 p. m.	IT
Intercomunicación en la Ejecución		11	11/11/2018 9:49 a. m.	IT	1/11/2018 5:48 p. m.	IT
Mejora del acceso a consulta		7	11/11/2018 9:47 a. m.	IT	1/11/2018 6:51 p. m.	IT
Mapa de acceso al Hospital		11	11/11/2018 9:44 a. m.	IT	1/11/2018 6:51 p. m.	IT
Monitoreo de atención del Hospital		11	11/11/2018 9:44 a. m.	IT	1/11/2018 6:52 p. m.	IT
Visión a distancia en el Hospital		11	11/11/2018 9:47 a. m.	IT	1/11/2018 5:57 p. m.	IT

Figura 8. Nodos de las Entrevistas

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

Problema principal	Objetivo principal	Variables	Indicadores/ Operacionalización
El Hospital privado Juan Pablo II, cuenta con problemas como que el 40% de las especialidades con las que cuenta no ponen en agenda las citas de los pacientes, el 30% de los médicos incumplen sus horarios de citas, la farmacia tiene unos precios muy elevados, las habitaciones están mal acondicionadas, las historias clínicas están desordenadas, entre otros problemas que aquejan a todas las áreas del hospital. ¿Cómo aplicar el Design thinking como plan de mejora para el Hospital Privado Juan Pablo II?	Proponer un plan de mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II – Chiclayo	Design thinking	Comprender el desafío
			Preparar la investigación
			Reunir la inspiración
			Narrar historias
	Objetivos Específicos	Dimensiones	Buscar el Sentido
	Diagnosticar los servicios del hospital.	Empatizar	Formular Oportunidades
		Definir	Generar Ideas
		Idear	Redefinir ideas
	Describir los pasos para implementar el Design thinking y las métodos que se utilizan	Prototipar	Construir prototipos
		Evaluar	Obtener retroalimentación
Seguimiento de lo aprendido			
Avanzar			
Diseño de Investigación No experimental Transversal	Muestreo: No probabilístico, por conveniencia.	Tipo de Investigación Enfoque: Cualitativo Alcance: Exploratoria	

Fuente: Adaptado de Plattner (2012).

3.10. Consideraciones éticas

Para realizar la presente investigación se contó con la autorización necesaria del administrador del Hospital Privado Juan Pablo II, el Dr. Luis Licham Neira, por medio de una carta firmada y sellada la cual avaló al investigador para poder aplicar el instrumento de recolección de datos en la institución, en este caso las entrevistas.

Dicha entrevista se realizó a los clientes de la institución, primero consultándoles si tenían el tiempo necesario para responder unas preguntas, si el cliente aceptaba se le pasaba a indicar el motivo de la investigación y la finalidad de la información proporcionada, además de que se protegió su identidad; en el caso que la persona no deseaba responder las preguntas se le agradecía por su tiempo.

IV. Resultados y Discusión

Esta investigación tiene como propósito proponer un plan de mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II, dicha metodología ayuda a las organizaciones en la resolución de problemas, generando soluciones innovadoras las cuales estarán basadas en el usuario y la empatía hacia este. Debido a esto primero se realizó un diagnóstico de los servicios con los que cuenta dicho hospital y además se explicó las cinco etapas con las que cuenta el DT y cada uno de los métodos con los que cuenta.

De acuerdo con el objetivo general de la investigación, Plattner (2012) nos dice que para poder implementar el Design Thinking en una organización primero se debe contar con un proceso creativo, el cual debe enfocarse en los valores de las personas es decir tener empatía y retroalimentación de los pacientes para los cuales se está desarrollando; de igual forma se debe de mostrar nuestra visión no solo decirlo de esta manera se crean nuevas experiencias, debe de existir un gran apoyo entre los miembros del equipo los cuales tienen diversos puntos de vista lo cual ayudara a obtener potenciales ideas de solución; además de esto debemos ser conscientes del proceso que se está llevando a cabo y saber que herramientas se utilizaran sus diversas etapas, debemos contar con una cultura de prototipos puesto que es una manera sencilla de testear nuestras ideas, siendo esto una parte importante de nuestro proceso de innovación y finalmente debemos incitar a la acción, no solo es cuestión de pensar sino también de hacerlo.

Para concluir, debido a la falta de investigaciones de esta metodología en el sector salud, la discusión realizada se hizo de manera teórica, contrastando lo expuesto por los autores con la realidad del hospital.

4.1. Empatizar

De acuerdo a Plattner (2012), esta es la base del DT, esta centrado en la comprensión de los usuarios de la organización, para esto es básico que realicemos observación de los usuarios, quienes en la metodología se denominan los adoptantes tempranos y sus comportamientos en el ambiente donde se vaya a realizar la investigación, además debemos involucrarnos generando conversación con ellos, ya sea con un breve saludo o pregunta; en esta parte de la investigación es esencial la empatía, puesto que debemos entender a los propios usuarios en su contexto, comprender necesidades físicas y emocionales, como conciben el mundo y lo que significa para ellos.

Así mismo Vianna et al. (2016), llaman a esta etapa como investigación exploratoria, debido a que se realiza en el campo de acción, lo cual ayudará a los miembros del equipo a la realidad de como se hace uso de su servicio, de forma que los usuarios les puedan proporcionar

datos sobre sus necesidades y a partir de esto poder elaborar solución a los problemas que aquejan a la organización.

De este modo, reforzando lo brindado por la teoría de los autores, lo primero que se realizó en esta investigación fue ir al Hospital Privado Juan Pablo II a recorrer los pasillos en diversos horarios y en varios días de la semana, donde se pudo observar los distintos tipos de personas de acuerdo a su nivel cultural y económico que se atendían en dicho hospital, también se observó en que momentos había mayor tráfico de pacientes y en cuáles no había muchas personas, además se conversó con algunas de ellas lo cual ayudó a entender mejor la situación de las personas que se atienden allí, esto sirvió para la elaboración del instrumento a aplicar en la siguiente etapa y también para la delimitación de la población que utilizaría para la investigación. De acuerdo a esto se diseñó un Mapa de empatía, el cual nos ayudará a comprender y entender de manera más profunda lo que hemos observado, así podemos ayudarnos y orientarnos en el diseño de las propuestas.



Figura 9. Mapa de Empatía basado en la información recaudada.

4.2. Definir

Para Plattner (2012), esta etapa nos ayuda a mirar con mayor nitidez el área de diseño, puesto que ayuda a definir y redefinir los conceptos que se tienen, es de suma importancia que se haya determinado de manera precisa el desafío del proyecto de acuerdo a lo aprendido de los usuarios y su entorno, de esta manera se crea una gran empatía por la persona.

De igual manera, Vianna et al. (2016), llaman a esta etapa inmersión en profundidad, lo ideal es poder identificar los comportamientos de las personas y las necesidades que estos poseen, de esta manera podemos crear soluciones específicas, para esto el equipo de trabajo va en busca del usuario del servicio con la finalidad de interactuar con ellos en su contexto de uso, de modo que se puedan acercarse a sus puntos de vista y entender lo que piensan, como lo hacen y lo que sienten con el servicio que se les brinda, para esto existen algunas técnicas como lo son la entrevista, el registro fotográfico, los diarios de campo, entre otros.

De este modo, de acuerdo a lo expuesto por los autores, se recolectó información mediante el instrumento de la entrevista, la cual se realizó a 20 pacientes en el Hospital Privado Juan Pablo II, una vez realizada dicha recolección se pasó a procesar los datos por medio del software Nvivo y se obtuvo las siguientes nubes de información:

Motivos de elección del Hospital



Figura 10. Nube: Motivos de elección del Hospital

Fuente: NVivo

En la figura observamos que la mayoría de los entrevistados comentaron que escogieron el hospital debido a que se encuentran viviendo en los alrededores del centro de salud o consideran que pueden llegar a este rápido por la cercanía, además que otro de los motivos fue la recomendación de un familiar o un amigo que se haya atendido con anterioridad en el hospital.

Forma de acceder a la consulta



Figura 13. Nube: Forma de acceder a la consulta
Fuente: NVivo

Los entrevistados informaron que la forma de acceder a la consulta, les parecía sumamente fácil, incluso algunos mencionaron que había la opción de sacar cita por teléfono, el único inconveniente de eso es que generalmente se demoraban demasiado en contestar el teléfono o simplemente no lo hacían, y consideraban que debían mejorar ese aspecto porque se evidencia ese apoyo al momento de tomar una decisión o hacer alguna mejora.

Mejoras para el acceso de la consulta

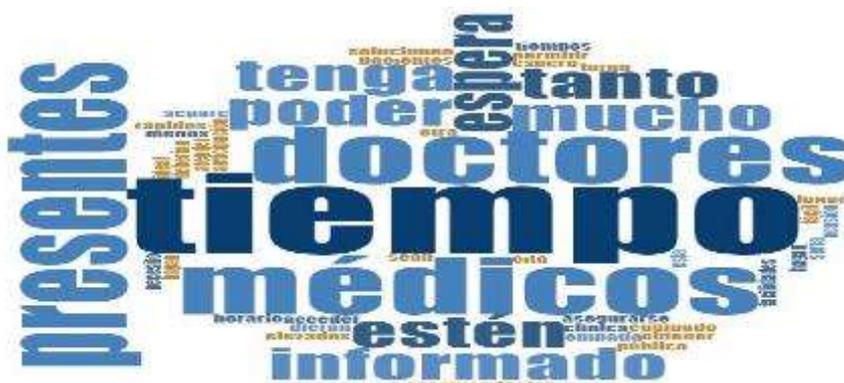


Figura 14. Nube: Mejoras para el acceso de la consulta
Fuente: NVivo

En la figura podemos observar que los entrevistados concuerdan en que se debería mejorar el tiempo de espera al momento de recibir una consulta debido a que en ocasiones se les cita para una hora y el doctor llega mucho después lo que genera cierto malestar, además también el hospital debería contar con médicos que estén presentes en el establecimiento para una rápida atención tanto en la consulta como en el área de emergencia.

Volvería a atenderse en este Hospital



Figura 15. Nube: Volvería a atenderse en este Hospital

Fuente: NVivo

Al consultar a los entrevistados si volverían a atenderse en el hospital, los pacientes en su gran mayoría mencionaron que, si volverían a atenderse en este hospital por diversos motivos como el vivir cerca, la buena atención que recibieron y por alguno de los médicos que los atiende en las diversas especialidades.

Recomendaciones de mejora para el Hospital



Figura 16. Nube: Recomendaciones de mejora para el Hospital

Fuente: NVivo

Finalmente, sobre las recomendaciones de mejora para el hospital, los entrevistados concuerdan que se debe mejorar los precios, los cuales consideran que son un poco elevados comparados con otras clínicas de la ciudad, además también se debe mejorar la infraestructura del local puesto que algunos pisos tienen áreas clausuradas o como los propios baños que se encuentran constantemente abiertos y emanan olores al pasillo; por último los gustaría que se

cuenta con doctores presentes en el hospital para una rápida atención y que se pueda recibir la consulta en la hora programada.

De acuerdo a la información recopilada nos podemos plantear el reto: *¿Y cómo podríamos mejorar los servicios ofrecidos por el Hospital Juan Pablo II?*

4.3. Idear

De acuerdo a Plattner (2012), en esta etapa se inicia el diseño, generando las posibles soluciones para el problema, en esta etapa se hace entrega de todos los recursos para poder realizar los prototipos y diseñar soluciones innovadoras, cualquier idea es valida, aquí podemos generar un gran numero de ideas de donde poder elegir una posible solucion en vez de una sola, sin embargo el hecho de utilizar todas estas ideas no significa el éxito asegurado.

Igualmente para Vianna et al. (2016), en esta fase se busca la generacion de ideas que sean innovadoras para el proyecto, se hace uso del analisis de toda la informacion recaudada para fomentar la creatividad y crear soluciones que se adapten adecuadamente al contexto, para los autores esta etapa se suele iniciar con Brainstormings por parte de los miembros del equipo que trabajen en el tema a ser explorado, luego a esto se llevaran a cabo algunas sesiones de cocreacion con los usuarios o el equipo de la empresa, todas las ideas que se van generando en este proceso son capturadas por medio de Menus de ideas y son validadas constantemente en reuniones con los usuarios. De este modo, reforzando lo expuesto por ambos autores, la informacion recaudada en los dos pasos anteriores permitio generar una Matriz de selección de Ideas, lo cual nos ayudara a ordenar las ideas y generar los prototipos que se adecuen a los problemas con los que cuenta el hospital.



Figura 17. Matriz de Selección de Ideas

V. Propuesta

El propósito de esta investigación es proponer un plan de mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II, en este capítulo se llevará a cabo la etapa del Prototipo, el cual de acuerdo a Plattner (2012), pueden ser materiales gráficos u objetos corpóreos que nos ayuden a responder las incertidumbres que nos permitan llegar a una solución adecuada, es decir no es necesario que un prototipo sea algo físico sino también cualquier material con el que podamos interactuar; así mismo Vianna et al. (2016), mencionan que esto nos ayudará a validar las ideas que hemos generado a lo largo de todo el proceso, a pesar de ser una de las últimas etapas esta puede llevarse a cabo durante de todo el proceso en simultáneo a las etapas antes desarrolladas.

5.1. Situación de la Empresa

El Hospital Privado Juan Pablo II se encuentra ubicado en el Distrito La Victoria de la Provincia de Chiclayo, el local cuenta con 3 niveles: un semisótano, primer y segundo piso. El acceso a Emergencia se realiza a través de la Av. Grau en forma directa con acceso de Ambulancias, además a través del Hall Central del primer piso, mientras que el acceso a los diferentes Servicios es por la Puerta principal ubicada en la Av. Grau.



Figura 18. Fachada del Hospital Privado Juan Pablo II

El hospital cuenta con 09 consultorios médicos en consulta externa, 25 camas en el área de hospitalización, área de emergencia, centro quirúrgico, unidad de cuidados intensivos y farmacia. Se cuenta con personal altamente calificado para atender la demanda de la consulta

externa en sus 09 ambientes físicos los cuales están ubicados en el semi sótano del local, cada uno de los espacios cuenta con los equipos necesarios para brindar una adecuada atención a cada especialidad.

De acuerdo a información brindada por personal de la institución, el 54% de los pacientes que acuden a la Consulta Externa son del tipo “Particular”, seguidos por los pacientes tipo “Convenio” que son el 45% y por último solo el 1% referidos de hospital.

Así mismos, el 80% de la atención de los pacientes se concentra en 8 de sus especialidades, las cuales son: Pediatría, Cardiología, Endocrinología, Oftalmología, Traumatología, Gineco obstetricia, Gastroenterología y Neumología. Además se evidenció que el 60% de los pacientes se atiende en el turno tarde, el 38% en el turno mañana y únicamente el 2% en el turno noche.

Por otra parte, a pesar de tener horarios definidos para las principales especialidades que le generan mayor ingreso de pacientes al hospital, existe un 30% de casos en los que los doctores incumplen su horarios de citas, lo cual genera elevados tiempos de espera y cierta disconformidad de parte de los clientes.

De esta forma, con la información recaudada en las etapas anteriores y las ideas planteadas en la Matriz de Selección de Ideas, se identificó que uno de los principales problemas a resolver, era el horario de atención con el que cuentan las especialidades del hospital, así mismo que los doctores cumplan con sus horarios establecidos y no se generen elevados tiempos de espera.

Tabla 3

Horario de las Principales Especialidades (Junio - 2019)

Especialidad	Horario	Turno
Pediatría	4:30 a 5:30 pm	Tarde
Cardiología	3:00 a 6:00 pm	Tarde
Endocrinología	5:00 pm	Tarde (L – M – V)
Oftalmología	10:00 am – 12:30 pm	Mañana (Variado)
Traumatología	6:00 pm	Tarde
Gineco obstetricia	8:00 a 9:30 am	Mañana
	5:30 a 6:20 pm	Tarde
Gastroenterología	3:00 pm	Tarde
Neumología	10:00 u 11:00 am	Mañana (Variado)

Fuente: Hospital Privado Juan Pablo II

5.2. *Descripcion de la Propuesta*

De acuerdo a lo antes mencionado, se identificó que el hospital tiene un problema relacionado con los horarios de las citas, especialmente si tomamos en cuenta que las 8 especialidades que le generan el 80% de ingresos de pacientes tienen un horario reducido de atención, siendo en su mayoría únicamente en el turno de tarde, teniendo como referencia que el costo de cada consulta en dichas especialidades es de 130.00 soles, podemos observar que en los horarios de atención del turno de mañana el hospital está generando lo que se denomina como “horas muertas” de atención y donde se generan gastos y no ingresos para el hospital, debido a que en esas horas hay muy poco ingreso de pacientes, los pasillos de consulta externa están con las luces encendidas, los televisores de los pasillos están encendidos, se cuenta con personal en los módulos de atención y los consultorios están siendo desaprovechados, sin médicos que atiendan a los pacientes.

Debido al problema identificado, se planteó la propuesta de ampliar horarios de atención en el turno de la mañana y complementarlo con algunos de los horarios ya existentes del turno tarde, para esto se hizo uso de una herramienta gratuita llamada “StaffHub” perteneciente a Office 365, la cual sirve para que las empresas puedan gestionar sus horarios y favorecer la comunicación entre todos los miembros del equipo, en dicha herramienta los propios médicos pueden solicitar u ofrecer algún cambio de horario si es que en determinado momento no pueden cumplir con el establecido; los trabajadores podrán comunicar en dicha herramienta cualquier incidente ocurrido en su turno de trabajo en cualquier lugar que se encuentren, debido a que esta es disponible para móviles y en su página web.

Además de la utilización de esta herramienta para la planificación de los turnos de la mañana y la tarde, también se debería considerar contratar especialistas que cuenten con la disposición de trabajar en los horarios planteados, ya sean profesionales de renombre que no tengan vínculo laboral con alguna entidad pública o incluso darle la oportunidad a profesionales que recién están iniciando y que pueden contar con un gran potencial enriqueciendo de esta forma el talento con el que cuenta el hospital. A continuación se mostrará el prototipo de horario diseñado en la plataforma StaffHub para el Hospital Privado Juan Pablo II.

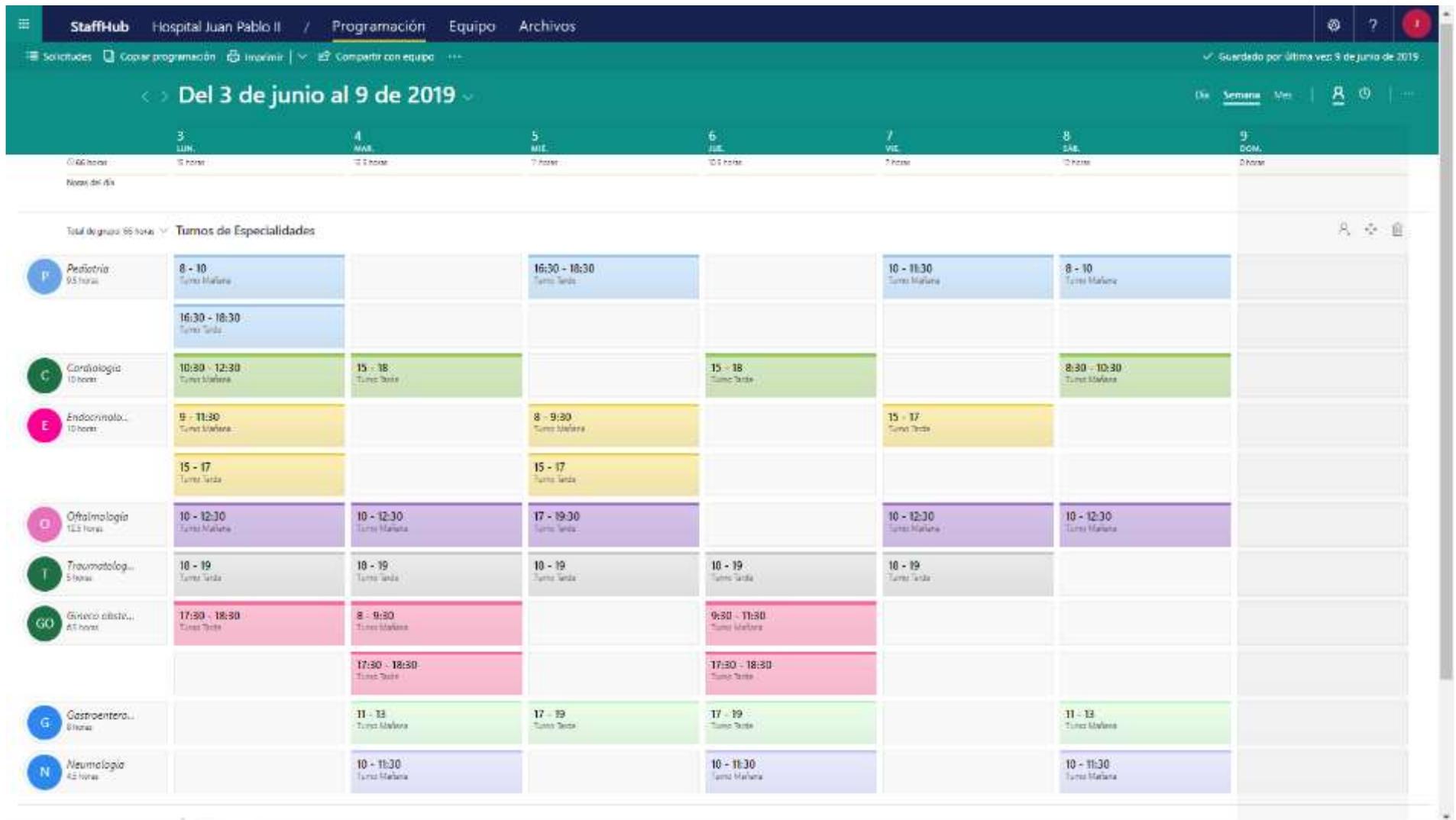


Figura 19. Prototipo de Horario diseñado en StaffHub

Poniendo a prueba este prototipo, el hospital podrá generar más rentabilidad en las “horas muertas” brindando atención a pacientes que asistan por una cita particular o por medio de los convenios con los que cuenta la clínica; con la finalidad de reforzar el prototipo diseñado, se realizó mediante una plantilla de google drive el cálculo de las ganancias aproximadas que podría estar obteniendo el hospital si se atiende a 3 pacientes por hora en las especialidades, cabe resaltar que dicho prototipo puede estar sujeto a cambios y mejoras conforme la institución vaya contrastando si es efectivo para ellos.

HOSPITAL PRIVADO JUAN PABLO II
Planificación de Ingresos por turno

Detalles del Turno

Turno	Duración	Horario	Costo por consulta
Mañana	5 horas	08:00 a 13:00	5/130.00
Tarde	5 horas	15:00 a 20:00	

Promedio de pacientes por hora: 3

Vision General de Ingresos Semanales

Especialidad	Turno (en horas)														Ingreso semanal
	Mañana							Tarde							
	L	M	MI	J	V	S	L	M	MI	J	V	S			
Pediatría	2	0	0	0	1.5	2	2	0	2	0	0	0	0	5/3,705.00	
Cardiología	2	0	0	0	0	2	0	3	0	3	0	0	0	5/3,900.00	
Endocrinología	1.5	0	1.5	0	0	0	2	0	2	0	2	0	0	5/3,510.00	
Oftalmología	2.5	2.5	0	0	2.5	2.5	0	0	2.5	0	0	0	0	5/4,875.00	
Traumatología	0	0	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3	3	5/7,020.00	
Gineco obstetricia	0	1.5	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	5/2,535.00	
Gastroenterología	0	2	0	0	0	2	0	0	2	2	0	0	0	5/3,120.00	
Neumología	0	1.5	0	1.5	0	1.5	0	0	0	0	0	0	0	5/1,755.00	
Total														5/30,420.00	

Figura 20. Ingresos semanales según el horario prototipado

Para concluir, a continuación, se mostrará un esquema de las etapas del Design Thinkig que fueron aplicadas en el Hospital Privado Juan Pablo II.

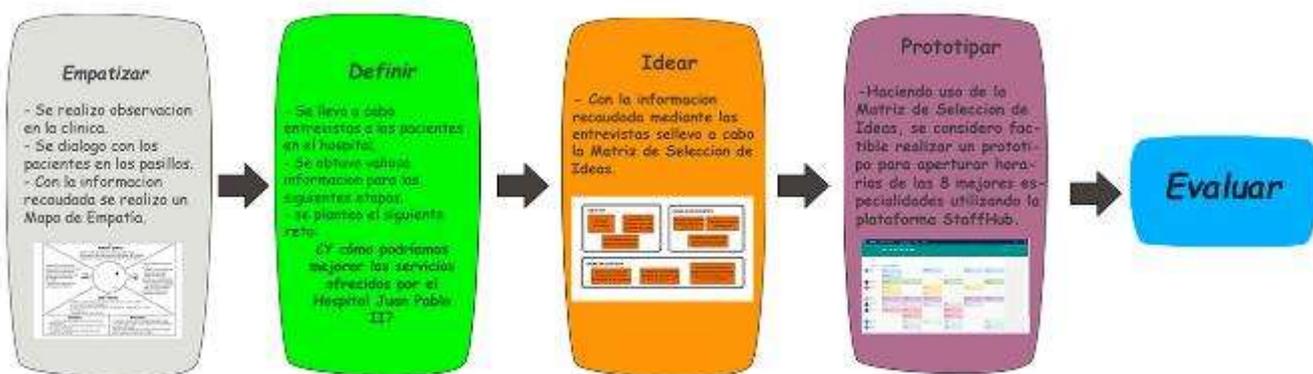


Figura 21. Etapas del Design Thinkig en el Hospital Privado Juan Pablo II

VI. Conclusiones

- Se realizó el estudio de la metodología Design Thinking, con el afán de conocer cómo podría beneficiar al Hospital Privado Juan Pablo II, de esta forma se descubrió que no es necesario que dicha metodología tenga que ser llevada a cabo por un diseñador, sino que cualquiera de nosotros podemos hacer uso de ella, debido a que tenemos la capacidad de observar el entorno, empatizar con las personas que son parte del problema, idear soluciones que otros no han tomado en cuenta y ponerlas a prueba para verificar si son las soluciones adecuadas a nuestra realidad.
- Esta metodología le brindará al hospital la posibilidad de ofrecer un mejor servicio a sus usuarios, mejorando sus procesos de atención y de esta manera generando una mejor rentabilidad.
- Se realizó el diagnóstico del estado en que se encuentran los servicios del hospital, donde se evidencio que en el turno de la mañana había muy poca afluencia de pacientes en la consulta externa, esto más que todo debido a que los doctores con los que cuentan no atienden en este turno, sino en su tiempo libre por lo cual atienden generalmente en el turno de la tarde y sus horarios no suelen ser fijos sino que varían cada cierto tiempo, además de esto los pacientes dieron a conocer que existía un elevado tiempo de espera, algunos doctores no cumplían con el horario de citas, lo cual genera malestar y quejas de las personas.
- Se recolecto información de parte de los pacientes, la cual ayudo a identificar los principales problemas con los que se cuenta y a partir de estos generar ideas de solución que derivarían en la solución del prototipo.
- Se planteó un prototipo, el cual ayudará al hospital a contar con un horario más ordenado y estructurado donde se pueda atender mejor a los pacientes en el momento que ellos lo necesiten, de esta forma ellos dejan de depender de la disponibilidad del doctor. Este prototipo se deberá ir mejorando gradualmente en el tiempo conforme lo vaya requiriendo, debido a que esta metodología no da soluciones de la noche a la mañana, ya que es un constante proceso de prueba y error.

VII. Recomendaciones

- El Hospital Privado Juan Pablo II debe de establecer horarios fijos de atención, y no depender únicamente de la disponibilidad de los doctores con los que cuenta en planilla, de esta forma podrán contar con mayor acogida de pacientes, sobre todo en horarios que están muy descuidados como el turno de la mañana.
- Buscar nuevo personal médico de renombre que pueda brindar sus servicios en los nuevos horarios establecidos por la clínica o incluso dar la oportunidad a médicos recién egresados que aporten nuevos conocimientos y ayuden a que el talento con el que cuenta el hospital crezca, de igual forma se deberá de reubicar al personal con el que ya se cuenta en los horarios que se acoplen a su disponibilidad.
- El hospital deberá hacer uso de un software como el caso de StaffHub, el cual les ayude a diseñar y tener un mejor control de los horarios de atención de las especialidades con las que se cuenta.
- Se deberá llevar un mejor control de los horarios de las citas, para evitar de que el personal médico incumpla sus horarios de atención, con la finalidad de haya menos malestar de parte de los usuarios y brindarles una mejor experiencia; en el caso en que el médico no pueda asistir en el horario que se le designo, este podrá notificarlo por medio del software antes mencionado para buscar otro especialista del staff que pueda reemplazarlo.

VIII. Lista de referencias

Aravena, P., & Inostroza, M. (2011). ¿Salud Pública o Privada? Los factores más importantes al evaluar el sistema de salud en Chile. *Red Med Chile* 143, 244 - 251.

Astocondor, J., Vilela Estrada, M. A., Vallejos Gamboa, J., Solano, F. E., Quispe Colquepisco, S., & Mejia, C. R. (2016). Factores asociados a la percepción de problemas presentados en la consulta. *Horiz Med*, 39-47.

Beverland, M., Wilner, S., & Micheli, P. (2015). Reconciling the tension between consistency and relevance: design thinking as a mechanism for brand ambidexterity. *Journal of the Academy of Marketing Science* 43, 589-609.

Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*.

Doblin. (2007). *Ten Types of Innovation*. Obtenido de <https://www.doblin.com/ten-types>

Dorst, K. (2011). The core of design thinking and its application. *Design Studies* 32, 521-532.

Finn Connell, S. (2013). *Exploring Operational Practices and Archetypes of Design Thinking for Benedictine University*. Illinois: UMI Dissertation Publishing.

Fulton Suri, J., & Hendrix, M. (2011). Más allá del Design Thinkin: Desarrollar las sensibilidades de diseño. *Harvard Duesto Bussiness Review*, 18-26.

Johansson-Sköldberg, U., Woodilla, J., & Çetinkaya, M. (2013). Design Thinking: Past, Present and Possibles Futures. *Creativity and Innovation Management Vol. 22 Num. 2*, 121-146.

Nussbaum, B. (2005). Get Creative: How to Build Innovative Companies. *Business Week*.

Organizacion Mundial de la Salud. (1987). *Los Hospitales y la salud para todos*. Ginebra: Organizacion Mundial de la Salud. Obtenido de <http://nacionysalud.com/node/1354>

Ortiz Barrios, M. A., & Felizzola Jiménez, H. A. (2016). Diagnóstico de problemáticas asistenciales en clínicas y hospitales de Barranquilla. *Revista Salud Publica* 18, 592-604.

Plattner, H. (2012). *Mini guía: una introduccion al Design Thinking + bootcamp bootleg*. California: d.school de la Universidad de Stanford.

Prud'homme van Reine, P. (2017). The culture of design thinking for innovation. *Journal of Innovation Management*, 58-60.

Quintana León, M., Aguilasocho Montoya, D., & Galeana Figueroa, E. (2010). *Design Thinking: Lo de Hoy para Innovar en la empresa*. Michoacán: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Segarra, E. (2015). "Design thinking": más allá de mitos y leyendas. *Harvard Duesto Bussiness Review*, 58-63.

Steinbeck, R. (2011). El «design thinking» como estrategia de creatividad en la distancia. *Revista Científica de Educomunicación*, 27-35.

Vianna, M., Vianna, Y., Adler, I. K., Lucena, B., & Russo, B. (2016). *Design Thinking: Innovacion en los negocios*. Rio de Janeiro: MJV PRESS.

IX. Anexos

Anexo 01: Validación de juicio de expertos



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Mgtr. Dante Godofredo Supo Rojas, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas, titulado "PLAN DE MEJORA BASADO EN LA METODOLOGIA DESIGN THINKING PARA EL HOSPITAL PRIVADO JUAN PABLO II - CHICLAYO", elaborado por el Bach. JOSÉ EDUARDO TELLO SALIRROSAS; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 15 de octubre de 2018.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mgtr. Dante Godofredo Supo Rojas

Cargo Actual: Docente tiempo parcial



1. DATOS DE LA INVESTIGACION

TÍTULO DE TESIS

"Plan de Mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II - Chiclayo".

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo aplicar el Design thinking como plan de mejora para el Hospital Privado Juan Pablo II?

OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II – Chiclayo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar los servicios del Hospital.

Describir los pasos para implementar el Design thinking y los métodos que se utilizan.

2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
Design Thinking	Empatizar	Comprender el desafío	Entrevista
		Preparar la investigación	Entrevista
		Reunir la inspiración	Entrevista
	Definir	Narrar historias	Entrevista
		Buscar el Sentido	Entrevista
		Formular Oportunidades	Entrevista
	Idear	Generar Ideas	Entrevista
		Redefinir ideas	Entrevista
	Prototipar	Construir prototipos	Entrevista
		Obtener retroalimentación	Entrevista
	Evaluar	Seguimiento de lo aprendido	Entrevista
		Avanzar	Entrevista

Fuente: Plattner, Hasso, 2012

3. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Entrevista realizada con la finalidad de determinar la percepción que tienen pacientes del hospital privado Juan Pablo II antes, durante y después de haber hecho uso de los servicios que este brinda.

- 1) ¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?
- 2) ¿Qué opina sobre la atención del personal en su trato al público?
- 3) ¿Considera que los precios del hospital son justos para los servicios que este ofrece?
- 4) ¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido en el hospital? *Cuál fue?*
- 5) ¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este hospital y como le gustaría que sea? *← tiempo Concedido facilidad*
- 6) ¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Por qué? *Lo recomendaría que mejoraría?*



4. RÚBRICA PARA EVALUACIÓN DE EXPERTO.

Estimado Juez Experto, se le solicita evaluar la pertinencia de cada ítem según estime conveniente: Esencial/útil/innesario.

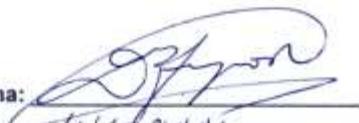
Se agradece anticipadamente su apoyo.

		Esencial	importante, aunque no indispensable	Innesario	Observación
1	¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?	/			
2	¿Qué opina sobre la atención del personal en su trato al público?	/			
3	¿Considera que los precios del hospital son justos para los servicios que este ofrece?				/
4	¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido en el hospital?	/			
5	¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este hospital y como le gustaría que sea?	/			
6	¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Por qué?	/			

Nombre: Mgtr. Dante Godofredo Supo Rojas

Firma:

DNI:


76428444



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Mgtr. Cesar Luis Olivos Villasis**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado "**PLAN DE MEJORA BASADO EN LA METODOLOGIA DESIGN THINKING PARA EL HOSPITAL PRIVADO JUAN PABLO II - CHICLAYO**", elaborado por el Bach. **JOSÉ EDUARDO TELLO SALIRROSAS**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 15 de octubre de 2018.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mgtr. Cesar Luis Olivos Villasis.

Cargo Actual: COORDINADORA GENERAL INCUBADORA DE NEGOCIOS IMPULSAT



1. DATOS DE LA INVESTIGACION

TÍTULO DE TESIS

"Plan de Mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II - Chiclayo".

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo aplicar el Design thinking como plan de mejora para el Hospital Privado Juan Pablo II?

OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II – Chiclayo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar los servicios del Hospital.

Describir los pasos para implementar el Design thinking y los métodos que se utilizan.

2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
Design Thinking	Empatizar	Comprender el desafío	Entrevista
		Preparar la investigación	Entrevista
		Reunir la inspiración	Entrevista
	Definir	Narrar historias	Entrevista
		Buscar el Sentido	Entrevista
		Formular Oportunidades	Entrevista
	Idear	Generar Ideas	Entrevista
		Redefinir ideas	Entrevista
	Prototipar	Construir prototipos	Entrevista
		Obtener retroalimentación	Entrevista
	Evaluar	Seguimiento de lo aprendido	Entrevista
		Avanzar	Entrevista

Fuente: Plattner, Hasso, 2012

3. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Entrevista realizada con la finalidad de determinar la percepción que tienen pacientes del hospital privado Juan Pablo II antes, durante y después de haber hecho uso de los servicios que este brinda.

- 1) ¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?
- 2) ¿Qué opina sobre la atención del personal en su trato al público?
- 3) ¿Considera que los precios del hospital son justos para los servicios que este ofrece?
- 4) ¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido en el hospital?
- 5) ¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este hospital y como le gustaría que sea?
- 6) ¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Por qué?



4. RÚBRICA PARA EVALUACIÓN DE EXPERTO.

Estimado Juez Experto, se le solicita evaluar la pertinencia de cada ítem según estime conveniente: Esencial/útil/innecesario.

Se agradece anticipadamente su apoyo.

		Esencial	importante, aunque no indispensable	Innecesario	Observación
1	¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?	X			
2	¿Qué opina sobre la atención del personal en su trato al público?	X			ESPECIFICAR PERSONAL ADM.
3	¿Considera que los precios del hospital son justos para los servicios que este ofrece?			X	
4	¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido en el hospital?	X			ESPECIFICAR PERSONAL ADM.
5	¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este hospital y como le gustaría que sea?	X			
6	¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Por qué?	X			

Nombre: Mgtr. Cesar Luis Olivos Villasis

Firma: _____

DNI: 44732460



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Mgtr. Rudy Salazar Cabrera**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado "**PLAN DE MEJORA BASADO EN LA METODOLOGIA DESIGN THINKING PARA EL HOSPITAL PRIVADO JUAN PABLO II - CHICLAYO**", elaborado por el Bach. **JOSÉ EDUARDO TELLO SALIRROSAS**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 15 de octubre de 2018.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mgtr. Rudy Salazar Cabrera

Cargo Actual: Director IES-USAT





1. DATOS DE LA INVESTIGACION

TÍTULO DE TESIS

"Plan de Mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II - Chiclayo".

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo aplicar el Design thinking como plan de mejora para el Hospital Privado Juan Pablo II?

OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de mejora basado en la metodología Design Thinking para el Hospital Privado Juan Pablo II – Chiclayo.

Personal administrativo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar los servicios del Hospital.

Describir los pasos para implementar el Design thinking y los métodos que se utilizan.

↳ Desarrollo de 5 etapas del DT

2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
Design Thinking	Empatizar	Comprender el desafío	Entrevista <i>observación</i>
		Preparar la investigación	Entrevista <i>observación</i>
		Reunir la inspiración	Entrevista <i>observación</i>
	Definir	Narrar historias	Entrevista
		Buscar el Sentido	Entrevista
		Formular Oportunidades	Entrevista
	Idear	Generar Ideas	Entrevista
		Redefinir ideas	Entrevista
	Prototipar	Construir prototipos	Entrevista
		Obtener retroalimentación	Entrevista
	Evaluar	Seguimiento de lo aprendido	Entrevista <i>observación</i>
Avanzar		Entrevista <i>observación</i>	

Fuente: Plattner, Hasso, 2012

3. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Entrevista realizada con la finalidad de determinar la percepción que tienen pacientes del hospital privado Juan Pablo II antes, durante y después de haber hecho uso de los servicios que este brinda.

- 1) ¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?
- 2) ¿Qué opina sobre la atención del personal en su trato al público?
- 3) ¿Considera que los precios del hospital son justos para los servicios que este ofrece?
- 4) ¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido en el hospital?
- 5) ¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este hospital y como le gustaría que sea?
- 6) ¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Por qué?



4. RÚBRICA PARA EVALUACIÓN DE EXPERTO.

Estimado Juez Experto, se le solicita evaluar la pertinencia de cada ítem según estime conveniente: Esencial/útil/innesario.

Se agradece anticipadamente su apoyo.

	Esencial	importante, aunque no indispensable	Innesario	Observación
1	✓			Delinctor por la
2	✓			Persecución Administrativa
3			✗	
4	✓			
5	✓			Hospital ✗ Establecimiento de Salud.
6	✓			

Nombre: Mgtr. Rudy Salazar Cabrera

Firma:

DNI:

16738641



Anexo 02: Guía de entrevistas

- (1) ¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?
- (2) ¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?
- (3) ¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?
- (4) ¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?
- (5) ¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar con respecto al trato al público?

Anexo 03: Entrevistas

Entrevista N° 1

Entrevista 01: PACGF01

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

En mi caso fue porque me recomendaron la atención de un médico que trabaja aquí, y además los precios de las consultas son relativamente cómodos.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Opino que existe una falta de coordinación entre el personal de los módulos de información, debido a que al momento de acercarme a preguntar por un médico de medicina física, la señorita me mando a ventanilla de admisión y al momento de llegar allí, me preguntaron si había coordinado con el medico si iba a venir a atender ese día, luego regrese al anterior modulo, teniendo que formar de nuevo la cola lo que me significo perder tiempo y en ese momento la señorita de personal recién trato de localizar al doctor.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Bueno el principal inconveniente fue la falta de información sobre el horario del médico con él me quería atender.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Me parece que la forma de acceder a una consulta no es la correcta, porque el médico no tiene horario establecido, ellos llegan cuando el personal los llama y si es que llegan a localizarlos, por lo que a veces se generan problemas porque uno quiere la consulta para el día que lo necesita; por lo tanto, creo que lo ideal sería que los médicos tengan un horario establecido y se les pueda encontrar en un determinado horario.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Si volvería a atenderme, pero como dije antes me gustaría que la asistencia de los médicos sea más segura porque uno no sabe en qué momento los puedes necesitar y al momento de asistir no encuentras al médico que necesitas y además me gustaría que mejore la atención del personal en cuanto a dar una correcta información.

Entrevista 02: PACRE02

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Bueno llegue a este hospital por recomendación de un doctor que me atendió en su consultorio particular, pero como él también trabaja acá y debido a que mi familiar necesitaba ser hospitalizado, él nos ayudó a conseguir una habitación.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Hasta el momento la atención que hemos recibido del personal ha sido muy buena, por ahora no tenemos ninguna queja y bueno esperamos que todo siga así.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Como te dije antes hasta ahora en estos días que mi familiar lleva hospitalizado acá no hemos tenido ningún problema con el personal que nos atiende y personalmente espero que no tengamos ninguno hasta que él pueda salir de alta.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

En nuestro caso, no nos ha resultado complicado conseguir atendernos acá, como te dije antes el doctor que nos atendió particularmente fue el que nos ayudó a poder conseguir una habitación, porque él también trabaja aquí, pero espero que si en otra ocasión necesito acceder a la consulta sin la recomendación del doctor sea fácil poder obtener un turno sin esperar mucho tiempo.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Personalmente espero que alguien de mi familia no vuelva a enfermarse, pero en el caso de ser necesario por alguna emergencia, si volverías aquí porque la atención me ha parecido muy buena hasta el momento, lo único que si me gustaría que cambiaran es que los precios son un poco elevados para nosotros.

Entrevista 03: PACFQ03

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Bueno decidí atenderme acá porque me hablaron de que es una buena clínica, hay buena atención, a pesar de que me parece que los precios son un poco caros.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Me parece por ahora que la atención del personal es buena hasta este momento, tal y como me habían dicho mis amistades.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Como te dije hasta este momento no he tenido ningún problema, me han atendido muy bien y espero que todo siga así.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Creo que es fácil poder conseguir una consulta acá, pero me gustaría que los médicos tengan un horario fijo o estén permanentes porque en algunas ocasiones hay que esperarlos por bastante tiempo y eso es algo molesto.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Si hay la posibilidad si volvería a atenderme, pero me gustaría que solucionen el problema que mencione sobre los médicos y no tener que esperar tanto para que estos me atiendan porque en realidad los doctores de acá son muy buenos, también me gustaría que los mejoren los precios y que sean un poco más accesibles.

Entrevista 04: PACMP04

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

La verdad es que decidimos atendernos acá por una emergencia ya que mi esposo tiene seguro del SOAT “La Positiva”, ellos tienen convenio con este hospital y necesitábamos hacer uso de la hospitalización.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Bueno por el momento me parece que la atención que nos han brindado ha sido muy buena, no tengo ninguna de queja de ella.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Hasta ahora no hemos tenido ningún problema llevamos poco tiempo aquí y espero que siga así la atención y no tener ningún tipo de inconveniente con el personal.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Bueno a mi parecer la forma en que se accede a una consulta está muy bien ya que fue sencillo para nosotros poder acceder a ella, aunque creo que también tuvo que ver el seguro con el que cuenta mi esposo.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Creo que de ser necesario como en esta ocasión que fue una emergencia y como tenemos el seguro, si volveríamos a atendernos, me parece que brindan una buena atención a las personas, aunque si me gustaría que cambien un poco los precios de porque son un poco caros.

Entrevista 05: PACMM05

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Bueno el principal motivo fue porque se encuentra muy cerca a mi casa y bueno en un principio creía que el hospital era moderno por su infraestructura, lo que me dio la confianza y percepción de que era moderno, pero al ingresar a emergencias me lleve una gran decepción.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

En realidad, no fueron ni muy amables ni descorteses, me brindaron un trato normal, no podría felicitarlos, pero es que tampoco me brindaron un mal trato.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Bueno no presente ningún inconveniente, fue un trato correcto no puedo quejarme de eso.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Para acceder a la consulta uno debe esperar como una hora sentado y en mi caso que tuve que ir por una emergencia necesitaba que me atiendan de urgencia, pero ellos me hicieron esperar mucho tiempo, entonces me gustaría que sean más rápidos y que por lo menos haya un lugar mejor equipado para la espera, lo cual me genero mucha indignación porque había tantos consultorios vacíos sin doctores que te atiendan.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Después de esta experiencia considero que no volvería a atenderme en este hospital, a pesar de que el trato del personal es bueno, sin embargo, el tiempo de espera es muy largo, no hay un lugar donde uno pueda esperar cómodamente, las instalaciones que encontré no estaban

en las mejores condiciones y además considero que los precios son algo elevados para el servicio que brindan los doctores.

Entrevista 06: PACMG06

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

La razón por la que decidí venir a atenderme acá fue más que todo por una emergencia y porque vivo muy cerca a este hospital.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Bueno en cuanto a la atención creo que el personal no está muy informado, especialmente sobre el horario en que los doctores te pueden atender.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

En mi caso el inconveniente que he tenido es que no sabían darme razón en momento me atendería el doctor, sino que simplemente esperase a que este llegue lo cual es un poco desesperante.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Me parece que no es la correcta y deberían mejorar, porque en casos como el mío que fue una emergencia hacen esperar por mucho tiempo al paciente, por eso me gustaría que haya más doctores para atender a los pacientes.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Creo que, si volvería a atenderme más que nada porque vivo cerca, pero me gustaría que haya más doctores, no tener que esperar tanto tiempo por una consulta y que los precios sean un poco más bajos.

Entrevista 07: PACJS07

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Me decidí a escoger este hospital, porque un amigo me recomendó un doctor que trabaja acá, además de que vivo muy cerca de esta zona.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Considero que la atención es buena hasta este momento, pero me parece que tienen cosas que mejorar, veo mucho consultorio vacío sin doctores que atiendan.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Como mencione antes hay muchos doctores vacíos, y en mi caso el doctor que me tenía que atender se demoró mucho tiempo en llegar

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Bueno en sí me parece que es fácil acceder a una consulta, el problema que me gustaría que solucionen es la falta de médicos para que no se tenga que esperar tanto tiempo.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Considero que, por el precio de las consultas, no volvería a atenderme, porque deben mejorar la falta de médicos y que hacen esperar mucho a los pacientes, además como dije para el servicio que ofrecen me parecen elevados los precios.

Entrevista 08: PACRC08

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Bueno yo vengo desde Jaén, pero me recomendaron este hospital por su buena atención.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Me he llevado una grata sorpresa ya que el personal me ha atendido muy bien.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Como mencione antes no he tenido ningún tipo de inconveniente.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Desde mi punto de vista es fácil acceder a la consulta, no se me hizo difícil conseguir cita para hoy mismo.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Claro que volvería a atenderme, es más yo viajo hoy mismo a Jaén y regreso el miércoles para otra consulta, lo que si me gustaría es que los precios sean un poco más cómodos.

Entrevista 09: PACMD09

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Bueno básicamente decidí atenderme aquí porque mi hermano me recomendó a una doctora que trabaja aquí.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Bueno las veces que he venido a atenderme el personal me ha atendido muy bien en todos los aspectos.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

En las dos ocasiones que me he atendido no he presentado ningún inconveniente con el personal.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Me parece muy practica la consulta, especialmente porque se puede sacar cita por teléfono.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Creo que, si volvería a atenderme sobre todo por el trato de la doctora que me recomendaron, lo que si me gustaría es que mejoren la infraestructura del hospital porque en ocasiones vengo con mi padre que usa silla de ruedas y sufrimos mucho para entrar.

Entrevista 10: PACAC10

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Decidí atenderme en este hospital, porque el doctor con el que generalmente me atiendo está trabajando aquí.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Bueno la atención que me han dado hasta el momento me parece muy buena.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

En las dos ocasiones que me he atendido no he presentado ningún inconveniente con el personal.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Me parece que es fácil acceder a una consulta, pero me gustaría que el personal este mejor informado y tengan más empatía con el público.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Bueno si volvería a atenderme, pero me gustaría que mejoren la infraestructura porque la zona de los servicios higiénicos emana mal olor al estar siempre con las puertas abiertas.

Entrevista 11: PACPO11

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

La principal razón por la que me he atendido aca es por la calidad de los doctores que trabajan aquí los cuales son muy buenos.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

La atención que me han brindado me ha parecido muy buena.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Bueno a pesar de que me han atendido bien, las veces que he llamado para separar una cita o consultar por un doctor se han demorado mucho o no han contestado mi llamado

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Bueno me parece buena, pero me gustaría que el personal este mejor informado para que no hayan elevados tiempos de espera.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Claro que me volvería a atender aca, siempre y cuando sigue trabajando la doctora con la que me atiendo, además me gustaría que el personal este mejor informado para que no se pierda mucho tiempo al momento de sacar una cita.

Entrevista 12: PACWG12

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Bueno decidí atenderme aquí por su buena atención y por sus buenos médicos lo cual me da la garantía de que saldré satisfecho con su atención.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Me ha parecido muy buena la atención que nos brindan, no tengo ninguna queja hasta ahora.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

No he presentado ningún inconveniente hasta ahora, más bien estoy agradecido por su buena atención y la dedicación que le han brindado a mi familiar que esta hospitalizado.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Bueno me parece que es fácil poder acceder a la consulta es más supieron orientarme bien en ese proceso.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Por supuesto que, si volvería, lo único que podría recomendar es que bajen un poco los precios los cuales son un poco elevados, aunque entiendo que esto es por ser una clínica particular.

Entrevista 13: PACYC13

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Bueno fue por recomendación de un familiar el cual me hablo sobre una doctora que trabajaba aquí y era muy buena.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Me parece muy buena, ya he venido aquí en otras ocasiones y el personal siempre me ha atendido bien, aunque sea nuevo.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Bueno precisamente hoy día tuve un inconveniente porque la señorita no había pasado la historia al doctor y este ya se iba sin poder atenderme, creo que hubo descoordinación y bueno me hicieron perder tiempo.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Bueno en ese sentido yo vengo de lejos y me parece que es fácil acceder a la consulta porque puedo separarla por medio del teléfono lo que me ahorra tiempo.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Si claro que volvería a atenderme porque tiene muy buenos profesionales, aunque bueno me gustaría que mejoren los precios los cuales son elevados y también la infraestructura porque los servicios higiénicos no están muy bien implementados.

Entrevista 14: PACCR14

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Decidí atenderme en este hospital porque vivo cerca, para ser preciso a unas cuadras, además también por recomendación de mi hermano que ya se ha atendido con un doctor que trabaja acá.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Me parece muy buena, como digo es la primera vez que vengo aquí y me he llevado una grata sorpresa.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Bueno por el momento no he presentado ningún inconveniente, espero que todo siga así.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Bueno me parece que ha sido fácil acceder a la consulta, lo que si observo es que existen muchos consultorios vacíos y me gustaría que los médicos estén presentes para no tener que esperar mucho tiempo.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Creo que, si volvería a atenderme más que todo porque vivo cerca, pero si me gustaría que mejoren la infraestructura y que haya médicos presentes para no tener que esperar mucho.

Entrevista 15: PACLT15

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Decidí atenderme en este hospital por recomendación de un amigo y porque sé que cuentan con muy buenos doctores.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Bueno me parece que es buena, pero podría mejorar en ese aspecto.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Como te mencione, me parece que debería mejorar porque había una falta de información sobre la hora en que llegaría el doctor a atender.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Bueno me parece que es fácil conseguir consulta, pero me gustaría que mejore en cuanto a que los doctores estén presentes para que no tengamos que esperar mucho tiempo.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Creo que, si volvería, más que todo por los doctores que trabajan aquí, pero me gustaría que mejoren el costo de las consultas que es elevado y también la infraestructura especialmente el área de servicios higiénicos.

Entrevista 16: PACCB16

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Me recomendaron que me atendiese aquí porque es una clínica donde no hay mucho paciente y no hay que esperar mucho para conseguir cita.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Me parece que la atención que brindan es muy buena.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Bueno he tenido un inconveniente el cual es que te hacen esperar mucho tiempo por el doctor es decir te citan para una hora, pero el doctor llega mucho después.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Bueno me parece que es fácil y practico debido a que se puede conseguir por teléfono, pero también me parece que deberían permitir que uno separe su cita con anticipación y no únicamente en el momento lo cual hace perder mucho tiempo.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Claro que, si volvería, pero me gustaría que solucionen la presencia de los doctores y que se puedan separar las citas con anticipación.

Entrevista 17: PACAD17

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Bueno es la segunda vez que me atiendo aquí, y más que todo fue por recomendación porque brindan una buena atención.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Hasta el momento me ha parecido muy buena la atención.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Hasta este momento no he tenido ningún inconveniente.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Me parece que es fácil poder acceder a la consulta, me gustaría que haya más doctores presentes para no tener que perder tanto tiempo esperando.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Claro que, si volvería, pero me gustaría que bajen los precios los cuales son un poco elevados.

Entrevista 18: PACJP18

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Básicamente la razón por la que vine a este hospital es porque vivo cerca para ser preciso unas dos cuadras antes.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Bueno se podría decir que la atención que me han dado hasta el momento ha sido buena.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Por ahora no he tenido ningún inconveniente y espero que todo siga así.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Me parece que es fácil acceder a la consulta porque hasta puedo hacerlo por teléfono, lo que si me gustaría que mejoren es que te hacen esperar mucho tiempo.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Si volvería, como digo vivo muy cerca y me resulta practico venir acá, pero me gustaría que mejoren un poco la infraestructura del hospital y que los precios sean un poco más bajos porque me parece que están algo elevados a comparación de otro sitio.

Entrevista 19: PACMC19

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

Bueno estas es la segunda vez que me atiendo aquí, y vine porque me recomendaron un doctor de cardiología el cual es muy bueno.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

En las dos ocasiones que me he atendido me ha parecido muy buena la atención.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

La primera vez que me atendí si presenté un inconveniente, más que todo porque existe mucho tiempo de espera para la consulta, las chicas de ventanilla no sabían dar razón en que momento llegaría el doctor, el cual llego una hora después de lo que estaba establecido en la hora de la cita.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Me parece que es fácil porque puedo sacar cita por teléfono, lo que si me gustaría es que no se tenga que esperar tanto tiempo porque llegue el doctor, sino que esté presente para atender a la hora de la cita.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Si claro que volvería, más que todo porque es doctor es muy bueno, pero me gustaría que los doctores estén presentes aquí en el hospital y no que tengamos que esperarlos por bastante tiempo, además de esto creo que deberían bajar un poco los precios porque son un poco elevados.

Entrevista 20: PACNP20

¿Cuáles son los motivos por qué decidió elegir los servicios del Hospital Juan Pablo II?

En mi caso fue por dos motivos, el primero es porque vivo cerca al hospital y el segundo es porque la atención me parece rápida.

¿Qué opina sobre la atención del personal administrativo en su trato al público?

Bueno siempre he ido de manera particular y el trato me parece muy bueno.

¿Ha tenido algún inconveniente al ser atendido por el personal administrativo en el hospital? ¿Cuál fue?

Con respecto a la atención el único inconveniente que he tenido que existe mucho tiempo de espera al momento de la consulta y también en la entrega de resultados de análisis.

¿Qué piensa de la forma que accede a una consulta en este establecimiento de salud y como le gustaría que sea?

Me parece que es buena, pero me gustaría que dieran más facilidades para poder asegurarse en esta clínica y así poder contar con mayores beneficios.

¿Volvería a atenderse en este hospital? ¿Qué le recomendaría mejorar?

Creo que, si volvería a atenderme, porque me parece que brindan muy buena atención, lo que si me gustaría es que mejoren un poco los precios los cuales son un poco elevados en algunos aspectos como los exámenes.