

Resolución Directoral

Lima, 04 de Abril del 2025

VISTOS:

El Informe N° 002-2025-EPCC-DG/INO, y la Nota Informativa N° 062-2025-OEPE/INO,
y;

CONSIDERANDO:

Que, la Ley General de Salud, Ley N° 26842, establece en los artículos I y II de su Título Preliminar que la salud es condición indispensable del desarrollo humano y medio fundamental para alcanzar el bienestar individual y colectivo, que la protección de la salud es de interés público y que, por tanto, es responsabilidad del Estado regularla, vigilarla y promoverla;

Que, por la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, se declara al Estado Peruano en proceso de modernización, estableciendo principios, acciones, mecanismos y herramientas para llevar a cabo el mismo. En ese sentido, la nueva gestión pública tendrá que estar orientada al servicio del ciudadano, la persona humana y a la obtención de resultados;

Que, el Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo, aprobado mediante Decreto Supremo N° 013-2006-SA, en el inciso b) de su artículo 37 establece que, al director médico o al responsable de la atención de salud le corresponde, asegurar la calidad de los servicios prestados, a través de la implementación y funcionamiento de sistemas para el mejoramiento continuo de la calidad de la atención y la estandarización de los procedimientos de la atención de salud;

Que, mediante Resolución Ministerial N° 811-2018/MINSA se aprueba la Directiva Administrativa N° 251-MINSA/2018/DGOS, Directiva Administrativa para la elaboración e implementación del Plan "Cero Colas" en las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPRESS) públicas adscritas al Ministerio de Salud y Gobiernos Regionales", cuya finalidad es contribuir a mejorar la calidad de la atención brindada a los usuarios en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPRESS), mediante la ejecución del Plan "Cero Colas", reduciendo significativamente el tiempo de espera de los pacientes que acuden a dichas Instituciones;

Que, a través de la Resolución Ministerial N° 826-2021/MINSA, se aprueba las "Normas para la Elaboración de Documentos Normativos del Ministerio de Salud", cuyo numeral 6.1.3 dispone que la Guía Técnica es el documento normativo del Ministerio de Salud, con el que se define por escrito y de manera detallada el desarrollo de determinados procesos, procedimientos y actividades administrativas, asistenciales o sanitarias;

Que, con Directoral N° 055-2023-INO-D, se aprueba la Directiva Administrativa N° 001-INO/OEPE-2023 "Directiva Administrativa para la Elaboración de Documentos Normativos en el Instituto Nacional de Oftalmología – INO "Dr. Francisco Contreras Campos";

Que, con Resolución Ministerial N° 090-2022/MINSA, se aprueba la Directiva N° 326-MINSA/OGPPM-2022 "Directiva Administrativa para la formulación, seguimiento y evaluación de los Planes Específicos en el MINSA, cuya finalidad es, contribuir al logro de los objetivos institucionales y sectoriales mediante la estandarización de Planes Específicos en el Ministerio de Salud (MINSA), que se orientan a lograr la operatividad de las intervenciones sanitaria y administrativas relevantes;



Que, con la Resolución Directoral N° 097-2022-INO-D, de fecha 06 de mayo de 2022, se reconforma el equipo responsable de la elaboración e implementación del Plan "Cero Colas" del Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos";

Que, por Informe N° 002-2025-EPCC-DG/INO, el Equipo responsable de la elaboración e implementación del Plan "Cero Colas", presenta a la Dirección General el Documento Técnico: Plan "Cero Colas Hacia una Atención Oportuna", para el periodo 2025 en el Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos", con el objetivo de garantizar que todos los usuarios que acuden a nuestra Institución puedan acceder de manera oportuna a los servicios de salud, y durante su estancia reducir los tiempos de espera para su atención, solicitando su aprobación;

Que, con Nota Informativa N° 062-2025-OEPE/INO, la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico, eleva a la Dirección General, los Informes N° 016-2025/UFPI-OEPE/INO y 031-2025-UFOM-OEPE/INO, con opinión favorable respecto a la propuesta del Documento Técnico: Plan "Cero Colas Hacia una Atención Oportuna", para el periodo 2025 en el Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos", recomendando su aprobación mediante acto administrativo;

Que, mediante Nota Informativa N° 073-2025-OAJ/INO la Oficina de Asesoría Jurídica emite opinión favorable respecto del Documento Técnico: Plan "Cero Colas Hacia una Atención Oportuna", para el periodo 2025, en el Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos";

Con la visación de la Unidad Funcional de Seguros de Referencia y Contrarreferencia, Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico y la Oficina de Asesoría Jurídica, y;

De conformidad con las facultades otorgadas en el Reglamento de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Oftalmología, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 447-2009/MINSA y modificado por Resolución Ministerial N° 660-2010/MINSA.

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- APROBAR el Documento Técnico: Plan "Cero Colas Hacia una Atención Oportuna", para el periodo 2025, en el Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos", que, en trece (13) fojas, forma parte de la presente Resolución.

Artículo 2.- DISPONER que el área de Trámite Documentario, proceda a notificar a los miembros integrantes del referido equipo; así como a los órganos o unidades orgánicas competentes, para conocimiento y cumplimiento a la presente Resolución Directoral.

Artículo 3°.- AUTORIZAR al responsable del Portal de Transparencia la publicación de la presente Resolución en el Portal Web del Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos". www.ino.gob.pe.

Regístrese y comuníquese,

PERU Ministerio de Salud INO INSTITUTO NACIONAL DE OFTALMOLOGIA "Dr. FRANCISCO CONTRERAS CAMPOS"
M.O. FELIX ANTONIO TORRES COTRINA
Director de Instituto Especializado
C.M.P. 38356 R.N.E. 17309

FATC/SPQV

Distribución:

- () DG
- () DEAE0
- () DEDSOPPSO
- () UFSRC
- () OGC
- () OEPE
- () OEA
- () OAJ
- () OC
- () OP
- () Archivo





PERÚ

Ministerio
de Salud



INSTITUTO
NACIONAL DE
OFTALMOLOGÍA

"Dr. Francisco Contreras Campos"

DIRECCIÓN GENERAL

DOCUMENTO TÉCNICO: "PLAN CERO COLAS HACIA UNA ATENCIÓN OPORTUNA" EN EL INSTITUTO NACIONAL DE OFTALMOLOGÍA - INO "Dr. Francisco Contreras Campos"



LIMA – PERÚ

2025



ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	3
II.	FINALIDAD.....	4
III.	OBJETIVOS	4
IV.	BASE LEGAL	5
V.	ÁMBITO DE APLICACIÓN	6
VI.	CONTENIDO.....	6
6.1.	ASPECTOS TÉCNICOS CONCEPTUALES	6
6.2.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	8
6.3.	ARTICULACIÓN CON LOS DOCUMENTOS ESTRATÉGICOS DEL MINISTERIO DE SALUD	17
6.4.	PROBLEMA	18
6.5.	POBLACIÓN OBJETIVO.....	18
6.6.	METAS.....	18
6.7.	MATRIZ DE ACTIVIDADES, PRESUPUESTO Y RESPONSABLES.....	19
6.7.1	ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1.....	19
6.7.2	ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N°2.....	20
6.8.	INDICADORES	20
VII.	PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO	21
VIII.	MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	21
IX.	ANEXOS	22
X.	BIBLIOGRAFÍA	23



I. INTRODUCCIÓN

El Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos" (INO) es una institución especializada en salud ocular de nivel III-2 de atención, es centro de referencia a nivel nacional del Ministerio de Salud que desarrolla investigación e innovación tecnológica, docencia y atención oftalmológica de la patología de mayor complejidad, proponiendo normas a la autoridad nacional de salud para mejorar la calidad de vida de la población.

El "Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021", aún vigente hasta la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) al 2030, que tiene como eje estratégico: lograr mejores "oportunidades y acceso a los servicios" y se plantea que al 2030 se deba lograr "acceso universal a servicios integrales de salud con calidad". También se ha establecido que unas de las prioridades nacionales de salud son "el acceso, eficiencia y calidad en la producción de servicios de salud", estableciendo 02 indicadores que deben monitorizarse de forma permanente en los ciudadanos que demandan los servicios de salud: "satisfacción del usuario externo" y "tiempos de espera que emplea el ciudadano en acceder a los servicios públicos".

El MINSA, aprueba con RM N°811-2018/MINSA, la Directiva Administrativa N°251-MINSA/2018/DGOS para la elaboración e implementación del plan "cero colas", el cual se ejecuta a fin de acceder a una atención oportuna, destinado a mejorar los flujos y procesos de atención oportuna de calidad a los usuarios que asisten diariamente al Instituto, lo que permitirá reducir los tiempos de espera y las colas innecesarias causando el exceso del aforo permitido para evitar contagios por COVID-19.

En ese sentido, el Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos", institución del tercer nivel de atención, órgano desconcentrado del Ministerio de Salud con categoría III-2, centro de referencia a nivel nacional que atiende pacientes provenientes de todo el país con diagnósticos de enfermedades oculares complejas, ha elaborado el presente plan de trabajo, teniendo como antecedentes que, en el 2022, se realizaron 131,766 atenciones ambulatorias, 154,508 en el 2023 y 169,776 en el 2024 distribuyéndose la proporción de pacientes en 65.66% (111,475) corresponden a pacientes afiliados a la IAFAS SIS y el 34.34% (58,301) se atienden clasificados como NO SIS.



Por lo mencionado, el equipo encargado ha elaborado el presente Plan Cero Colas 2025, orientado a sus objetivos que nos permitirán brindar una atención oportuna, segura y eficiente a los usuarios.

II. FINALIDAD

Contribuir a mejorar la calidad de la atención de salud brindada a los usuarios del Instituto Nacional de Oftalmología - INO "Dr. Francisco Contreras Campos" mediante la reducción del tiempo de espera para acceder oportunamente a los servicios de atención ambulatoria.

III. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer lineamientos de intervención para la mejora de la atención oportuna a través de la disminución de los tiempos de espera para la atención ambulatoria en sus diferentes áreas de intervención como son la Admisión, Consulta Externa, Servicio de Apoyo al Diagnóstico y Tratamiento y Farmacia del Instituto Nacional de Oftalmología-INO "Dr. Francisco Contreras Campos" para obtener una atención de calidad a través de la implementación del plan de trabajo "Hacia una atención oportuna – Cero Colas".

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- OE.01. Mejorar los procesos de atención en los servicios ambulatorios para brindar el acceso oportuno a los servicios de salud para los pacientes nuevos y continuadores del INO.
- OE.02. Establecer estrategias e implementar mecanismos de mejora para reducir los tiempos de espera en los procesos admisión, consulta externa y los servicios Apoyo al Diagnóstico y Farmacia para los pacientes nuevos y continuadores del INO.

IV. BASE LEGAL

1. Ley N° 26842, Ley General de Salud y sus modificatorias.
2. Ley 27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus modificatorias.
3. Ley 29414, Ley que establece los Derechos de las personas usuarias de los servicios de salud.
4. Decreto Supremo N° 020-2014-SA, que aprueba el Texto Único ordenado de la Ley N° 29344, Ley Marco de Aseguramiento Universal en Salud.
5. Decreto Supremo N° 027-2015-SA, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29414, Ley que establece los derechos de las personas usuarias de los Servicios de Salud.
6. Decreto de Urgencia N.º 017-2019 que establece medidas urgentes para garantizar la protección del derecho a la salud a través del cierre de la brecha de población sin cobertura de seguro en el territorio nacional, de conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 29344, Ley Marco de Aseguramiento Universal en Salud; mediante la afiliación de esta población a la Institución Administradora de Fondos de Aseguramiento en Salud Seguro Integral de Salud IAFAS – SIS.
7. Resolución Ministerial N°751-2004/MINSA que aprueba la Norma Técnica N° 018 MINSA/DGSP-V.01. "Norma Técnica del Sistema de Referencia y Contra referencia de los Establecimientos del Ministerio de Salud".
8. Resolución Ministerial N°519-2006/MINSA que aprueba el documento Técnico "Sistema de Gestión de Calidad en Salud".
9. Resolución Ministerial N°095-2012/MINSA que aprueba la Guía Técnica "Guía Técnica para la Elaboración de Proyectos de Mejora y la Aplicación de Técnicas y Herramientas para la Gestión de la Calidad".
10. Resolución Ministerial N° 826-2021/MINSA que aprueba el denominado "Normas para la Elaboración de Documentos Normativos del Ministerio de Salud".
11. Resolución Ministerial N° 811-2018/MINSA que aprueba Directiva Administrativa N° 251-MINSA/2018/DGOS, Directiva Administrativa para la elaboración e implementación del Plan "Cero colas" en las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPRESS) públicas adscritas al Ministerio de Salud y Gobiernos Regionales.



12. Resolución Ministerial 090-2022-MINSA que aprueba Directiva Administrativa N° 326-MINA / OGPPM – 2022 Directiva Administrativa para la formulación, seguimiento y evaluación de los planes específicos en el Ministerio de Salud.
13. Resolución Ministerial N.° 064-2025/MINSA que aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025 – 2030 del Ministerio de Salud.
14. Resolución Directoral N° 055-2023-INO-D. que aprueba la Directiva Administrativa N° 001-INO/OEPE-2023 "Directiva Administrativa para la Elaboración de Documentos Normativos en el Instituto Nacional de Oftalmología – INO "Dr. Francisco Contreras Campos"
15. Resolución Directoral N° 202-2024-INO-D que aprueba el Plan Operativo Institucional POI Anual 2025 del Instituto Nacional de Oftalmología - INO.

V. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente plan es de aplicación y cumplimiento obligatorio en todas las unidades de organización involucradas con el proceso de la atención ambulatoria en el Instituto Nacional de Oftalmología - INO "Dr. Francisco Contreras Campos"

VI. CONTENIDO

1. ASPECTOS TÉCNICOS CONCEPTUALES

Definiciones Operativas:

1. **Acto de salud:** Es toda acción o actividad que realizan los profesionales de la salud, excepto el Médico Cirujano, para las intervenciones sanitarias de promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de la salud, según corresponda; que se brindan al paciente, familia y comunidad. La recuperación incluye la evaluación clínica, diagnóstico, pronóstico, terapéutica y seguimiento, según las competencias de cada profesional de la salud
2. **Acto médico:** Es toda acción o disposición que realiza el médico en el ejercicio de la profesión médica. Ello comprende los actos de prevención, promoción, diagnóstico, terapéutica, pronóstico y rehabilitación que realiza



el médico en la atención integral de pacientes, así como los que se deriven directamente de éstos.

3. **Asegurado:** Toda persona residente en el país que este bajo la cobertura financiera en alguno de los regímenes de financiamiento de alguna IAFAS.
4. **Centro Quirúrgico:** Unidad básica del establecimiento de salud organizada para realizar procedimientos anestesiológicos e intervenciones quirúrgicas, así como para la atención de la fase de recuperación post anestésica.
5. **Cirugía Ambulatoria:** Prestación de salud médico quirúrgica de una o más especialidades y/o subespecialidades médicas que se brinda a un paciente en una Unidad Productora de Servicios de Salud (UPSS) Centro Quirúrgico, para cuya recuperación y permanencia postoperatoria no requiere pernoctar en el establecimiento de salud. El paciente sale de alta el mismo día de la intervención.
6. **Establecimiento de Salud:** Establecimiento que realiza, en régimen ambulatorio o de internamiento, atención de salud con fines de prevención, promoción, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación, dirigidas a mantener o restablecer el estado de salud de las personas.
7. **Establecimiento de Salud de Cirugía Ambulatoria:** Establecimiento de salud en donde se realizan intervenciones quirúrgicas de una o más especialidades y/o Subespecialidades médicas, en la modalidad de cirugía ambulatoria, para lo cual cuenta con la UPSS Centro Quirúrgico y Servicios Médicos de Apoyo propios, tercerizados o por convenio. En estos establecimientos se pueden, además, realizar procedimientos de diagnóstico y tratamiento médico quirúrgico de forma ambulatoria.
En estos establecimientos el periodo de recuperación de la cirugía ambulatoria puede extenderse hasta 24 horas, de acuerdo a la necesidad del paciente, en cuyo caso se denomina cirugía ambulatoria con recuperación extendida.
8. **Establecimiento de salud de cirugía ambulatoria y Cirugía de corta estancia:** establecimiento de la salud en donde se realizan intervenciones quirúrgicas de una o más especialidades y/o subespecialidades médicas, en las modalidades de cirugía ambulatoria, cirugía ambulatoria con recuperación extendida y cirugía de corta estancia, para lo cual cuenta con



la UPSS Centro Quirúrgico y UPSS Hospitalización, así como servicios médicos de apoyo propios, tercerizados o por convenio. En estos establecimientos se pueden, además, realizar procedimientos de diagnóstico y tratamiento médico quirúrgico.

9. **Embalse quirúrgico:** Número de pacientes con diferimiento quirúrgico mayor a 90 días.
10. **Lista de espera:** documento que contiene a aquellos pacientes que están pendientes de ser intervenidos quirúrgicamente, y cuya espera es atribuible a la organización y recursos disponibles.
11. **Número de intervenciones quirúrgicas programadas:** Aquellas intervenciones quirúrgicas que estuvieron pendientes de realizar y cuyos pacientes están completos con los estudios prequirúrgicos.
12. **Oferta móvil:** Son todas las modalidades de entrega de servicios de salud en la que los recursos necesarios se movilizan al encuentro de la demanda. El personal de salud se traslada al lugar de intervención de manera organizada con profesionales y equipos de manera programada o en respuesta a eventos a lugares con inexistente o insuficiente oferta de servicios oftalmólogos.
13. **Paciente:** Es toda persona enferma o afectada en su salud que recibe atención en una IPRESS por personal de la salud.
14. **Personal de la Salud:** Está compuesto por los profesionales de la salud y personal técnico y auxiliar asistencial de la salud, que participan en el proceso de atención del paciente o usuario de salud.

6.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

Antecedentes

El INO tiene la misión de mejorar la calidad de vida de la población mediante la atención oftalmológica de patologías de baja, mediana y alta complejidad de los pacientes de las diversas regiones de nuestro país, en su mayoría atenciones de afiliados al Seguro Integral de Salud (SIS).

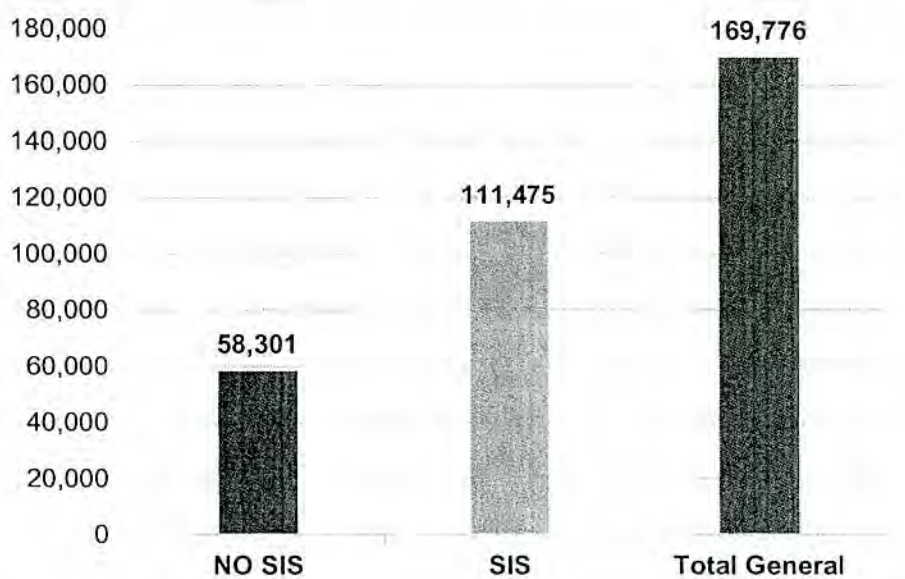


En el 2018 el Ministerio de Salud (MINSA) propuso una Directiva Administrativa para la elaboración e implementación del Plan "Cero Colas" en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPRESS) Públicas adscritas al Ministerio de Salud y Gobiernos Regionales con la finalidad de contribuir a la mejora de la calidad de la atención brindada a los usuarios, reduciendo significativamente el tiempo de espera de los pacientes que acuden a ellos para acceder a una prestación de salud.

El objetivo del Plan "Cero Colas" es establecer los lineamientos para su elaboración e implementación en las IPRESS públicas adscritas al Ministerio de Salud (MINSA) y los Gobiernos Regionales, bajo el enfoque de redes integradas de salud.

Durante el 2024, se atendieron un total de 58,301 consultas a pacientes No SIS y 111,475 pacientes SIS en el servicio de consultorios externos, se detalla en el gráfico N° 01.

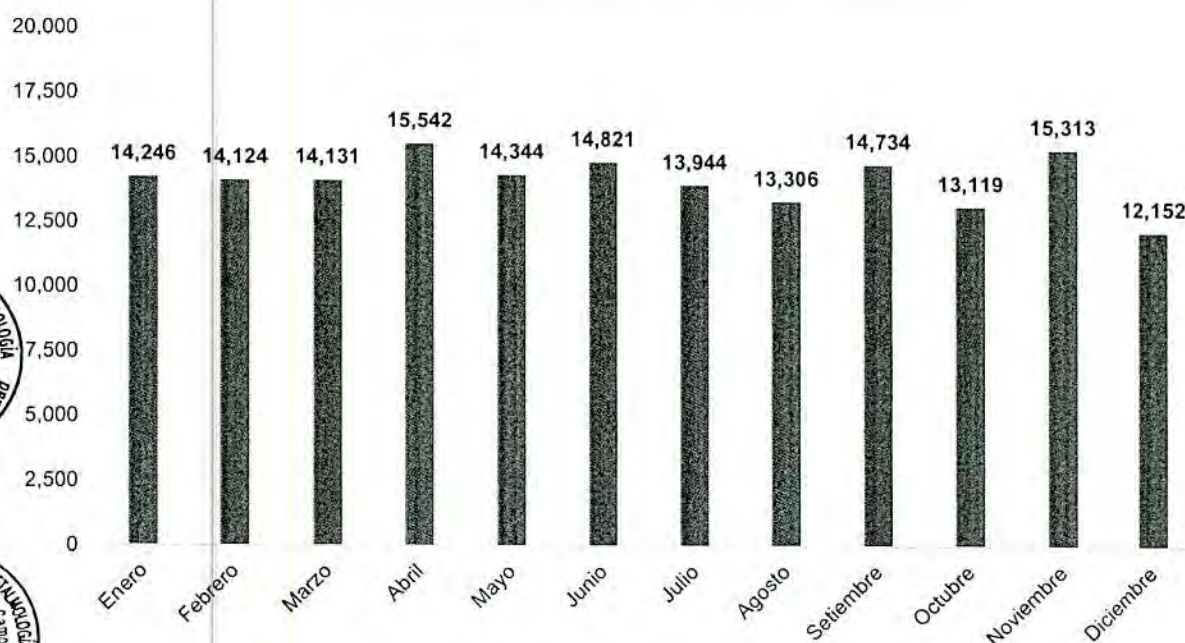
Gráfico N°01.
Atenciones realizadas en consultorios externos año 2024



Fuente: Oficina de Estadística e Informática/INO

A lo largo del año 2024, la cantidad de consultas externas mostró variaciones notables. Abril fue el mes con mayor número de atenciones (15,542), seguido de noviembre (15,313), mientras que diciembre registró la cifra más baja (12,152). Durante el primer trimestre, las consultas se mantuvieron relativamente estables, pero en abril hubo un aumento significativo. Luego, entre junio y agosto, se evidenció una tendencia a la baja, alcanzando su punto más bajo en agosto (13,306). En septiembre hubo una recuperación, aunque en octubre volvieron a disminuir. Se detalla en el Gráfico N°02

Gráfico N°02
Atenciones en Consulta Externa Ene - Dic 2024



Fuente: Oficina de Estadística e Informática/INO

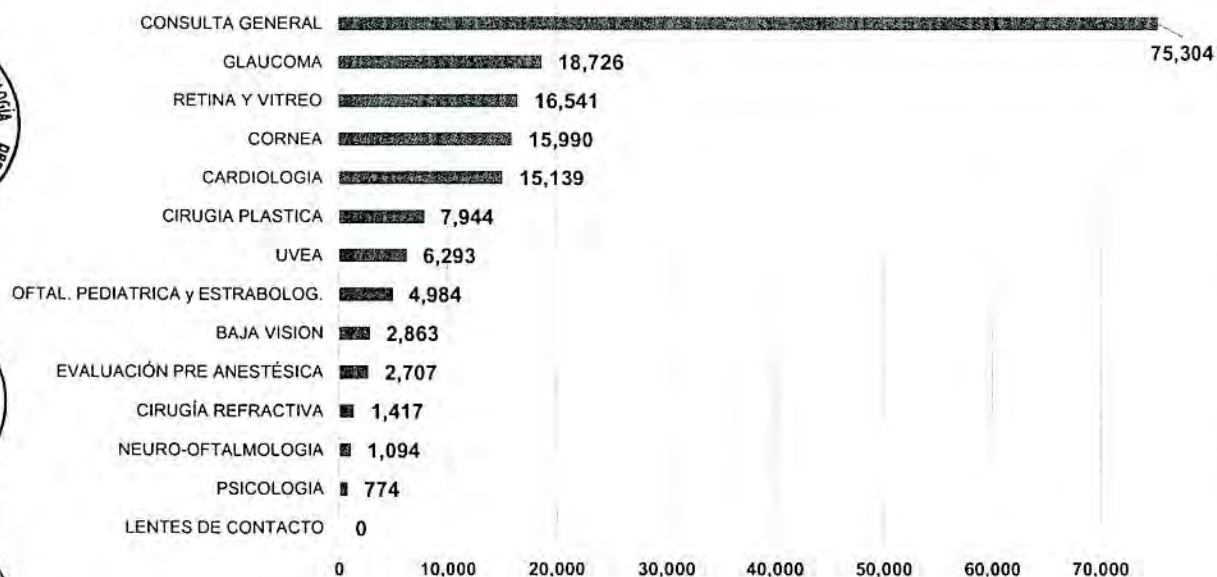
Por otro lado, es relevante destacar que, según el gráfico N°02, aunque a lo largo del año 2024 se han registrado variaciones en la frecuencia de atenciones en consulta externa, en promedio se atienden 14,148 pacientes al mes.

Estas atenciones son parte del total de atenciones de consulta externa realizadas por el INO, por lo cual hay que tener en cuenta en lo que corresponde a necesidades de instrumental, insumos y medicamentos.

En el año 2024, se registraron 169,776 atenciones en consulta externa, con una distribución desigual entre especialidades. Consulta General concentró la mayor cantidad de atenciones, representando el 44% del total, lo que evidencia una alta demanda en esta área. Entre las especialidades oftalmológicas, Glaucoma (11%), Retina y Vítreo (10%) y Córnea (9%) fueron las más solicitadas, reflejando la importancia de la atención en enfermedades visuales. Cardiología, con el 9%, también tuvo una presencia significativa. En contraste, especialidades como Psicología, Neuro-oftalmología y Cirugía Refractiva tienen una participación mínima del 1%, mientras que Lentes de Contacto no registra atenciones. Esta distribución resalta la mayor necesidad de atención en patologías oftalmológicas y consultas generales. Se detalla en el Gráfico N°03.

Gráfico N°03

Principales servicios oftalmológicos realizados en Consulta Externa – 2024



Fuente: Oficina de Estadística e Informática/INO

Respecto a los tiempos de espera para recibir atención o sacar cita en los servicios ambulatorios, es representado con un alto porcentaje de insatisfacción por parte de los pacientes durante el 2024. Se detalla en el Gráfico N°04.

Gráfico N°04
Causas Específicas de los Reclamos en el año 2024

N.º de código	Causa	Cantidad	Porcentaje
2001	Otros relativos a la atención de salud en las IPRESS	106	32.32%
1106	Demorar en el otorgamiento de citas o en la atención para consulta externa	68	20.73%
1303	No recibir del personal administrativo trato amable y respetuoso	35	10.67%
1102	Dispensar medicamentos y/o dispositivos médicos de manera insatisfactoria	23	7.01%
1302	No recibir de su médico y/o personal de salud trato amable y respetuoso	20	6.10%
1116	No cumplir o no acceder a hacer el procedimiento de referencia o contrareferencia del usuario	12	3.66%
1112	Negar la atención en situaciones de emergencia	11	3.35%
1304	No brindar el procedimiento médico o quirúrgico adecuado	10	3.05%
1120	Incumplimiento en la programación de citas	9	2.74%
1203	No recibir de su médico y/o personal de salud tratante información comprensible sobre su estado de salud o tratamiento	9	2.74%
1109	Demorar en la atención de emergencia de acuerdo a la prioridad	8	2.44%
1201	No brindar información de los procesos administrativos de la IPRESS	7	2.13%
1119	No cuentan con ventanilla preferencial	4	1.22%
1305	No brindar un trato acorde a la cultura, condición y género del usuario	2	0.61%
1115	Reclamos relacionados a la infraestructura de la institución	2	0.61%
1103	Direccionar al usuario a comprar medicamentos o dispositivos médicos fuera del establecimiento de salud	1	0.30%
1502	No realizar la gestión del reclamo de forma oportuna y adecuada	1	0.30%
Total		328	100%

Fuente: Plataforma de Atención al Usuario
Elaborado por: Oficina de Gestión de la Calidad/INO

Como se puede observar, la demora en el otorgamiento de citas o en la atención para Consulta Externa representa el 20,73% del total reclamos del 2024 por lo que reducir los tiempos de espera es de vital importancia para mejorar la satisfacción del usuario respecto de los servicios en los que se atiende.



Los siguientes datos han sido obtenidos por aquellos pacientes SIS cuya solicitud de atención se hicieron por cita, por FUA, por atención preferencial y por referencia en un rango de horario que iba desde las 10 am hasta las 3:30 pm en los distintos servicios del INO. El tiempo de espera mencionado en esta sección hace referencia al tiempo desde que el paciente entra a la IPRESS hasta que llega a la unidad funcional donde el usuario será atendido.

Respecto a los reclamos relacionados a "Otros relativos a la atención de salud en las IPRESS" con código 2001, están relacionados con motivos como no contestar los teléfonos, disconformidad con el flujo de atención, entre otros. El desglose de reclamos por motivo en específico y la cantidad de cada uno de ellos se observa en el cuadro N° 01.

Cuadro N° 01
Categorización de Reclamos con Código 2001– 2024

Categorización Reclamos Código 2001	Cantidad	Porcentaje
Disconformidad con el flujo de atención	64	60.38%
No contestan los teléfonos	19	17.92%
Confusión con procesos administrativos	13	12.26%
Falta de personal informativo	8	7.55%
Otros	2	1.89%
Total	106	100.00%

Asimismo, el cuadro de los resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios externos en consulta externa podrá ser visualizado en el cuadro N° 02 del presente documento. Al respecto se obtuvo como resultado en el servicio de Consulta Externa un 35.15% de Insatisfacción, lográndose cumplir la meta establecida.

Cuadro N° 02
Porcentaje de Satisfacción del Usuario Externo 2024
en Consulta Externa

Preguntas / Dimensiones	Satisfecho (+)	
	n	%
<i>Fiabilidad</i>	1083	57.00
<i>Capacidad de Respuesta</i>	937	61.69
<i>Seguridad</i>	1076	70.79
<i>Empatía</i>	1285	67.63
<i>Aspectos Tangibles</i>	1040	68.42
PORCENTAJE TOTAL	5421	64.85



En segundo lugar, el cuadro de los resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios externos en emergencia podrá ser visualizado en el cuadro N° 03, del presente documento. Al respecto se obtuvo como resultado en el servicio de Emergencia un 34.56% de Insatisfacción, lográndose cumplir la meta establecida.

Cuadro N° 03

Porcentaje de Satisfacción del Usuario Externo 2024 en Emergencia.

Preguntas / Dimensiones	Satisfecho (+)	
	n	%
<i>Fiabilidad</i>	908	61.14
<i>Capacidad de Respuesta</i>	733	61.70
<i>Seguridad</i>	726	61.11
<i>Empatía</i>	1021	68.75
<i>Aspectos Tangibles</i>	888	74.75
PORCENTAJE TOTAL	4276	65.44

Por último, el cuadro de los resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios externos en hospitalización podrá ser visualizado en el cuadro N° 04, del presente documento. Al respecto se obtuvo como resultado en el servicio de Hospitalización un 12.12% de Insatisfacción, lográndose cumplir la meta establecida.

Cuadro N° 04

Porcentaje de Satisfacción del Usuario Externo 2024 en Hospitalización

Preguntas / Dimensiones	Satisfecho (+)	
	n	%
<i>Fiabilidad</i>	12	80.00
<i>Capacidad de Respuesta</i>	10	83.33
<i>Seguridad</i>	10	83.33
<i>Empatía</i>	14	93.33
<i>Aspectos Tangibles</i>	12	100.00
PORCENTAJE TOTAL	119	87.88

Según la Resolución Ministerial N° 527-2011/MINSA, se determina el nivel de satisfacción global a partir del estándar esperado (>60%), sujeto a variación según medición basal. Para el caso del Instituto Nacional de Oftalmología, se obtuvo que el nivel de satisfacción global para el año 2024 fue del 72.72%. Se observa en el cuadro N° 05.



Cuadro N° 05

Porcentaje Global de Satisfacción del Usuario Externo 2024 en el INO

Servicio	Porcentaje de Satisfacción	Promedio
Consulta Externa	64.85%	72.72%
Emergencia	65.44%	
Hospitalización	87.88%	

Para el periodo 2024 mejoró el tiempo de espera en los diferentes servicios de la institución, no obstante, comparado con la automatización del proceso de admisión en el Servicio de Úvea, el cambio es significativo al reducirse a cero ("0"). Se detalla en el Gráfico N° 05.

Gráfico N°05

Promedio de tiempo de atención 2024 Tiempo de espera en admisión.
Sin el Sistema INO MASTER

SERVICIO	SISTEMA	TIEMPO PROMEDIO 2023 (**)	TIEMPO PROMEDIO 2024
TODOS LOS SERVICIOS	TRADICIONAL	27 minutos	24.1 MINUTOS
SERVICIO DE UVEA	INOMASTER	No aplica	0 MINUTOS

Fuente: Data obtenida de caseta de admisión.
Informe N° 001-2025-EPCC-DG-INO

Situación de la Oferta según capacidad operativa

El Instituto Nacional de Oftalmología - INO "Dr. Francisco Contreras Campos", brinda atención médica especializada en salud ocular en los turnos mañana y tarde, a través de 10 departamentos asistenciales para Consulta Externa y procedimientos especializados, 13 servicios de Apoyo al Diagnóstico y Tratamiento, además brinda atención de emergencia oftalmológica durante las 24 horas del día en los 365 días del año, finalmente se cuenta con el área de Referencias y Contrarreferencias para pacientes afiliados al Seguro Integral de Salud - SIS y otros seguros, a través de la Unidad Funcional de Seguros, Referencia y Contrarreferencia - UFSRC.

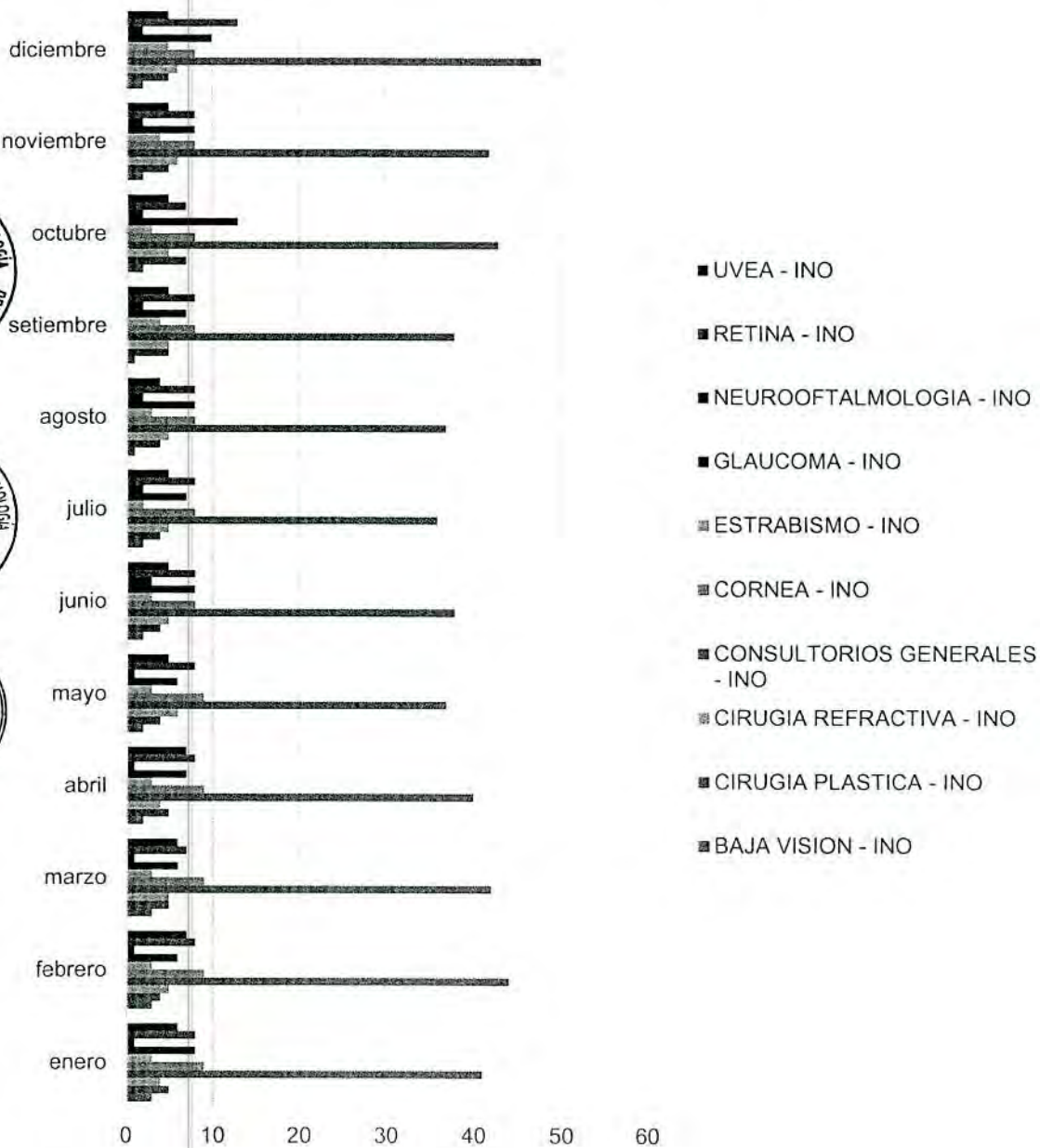
Las citas programadas, se distribuyen diariamente para su atención en las diferentes especialidades, de acuerdo al tipo de servicio, de acuerdo al



requerimiento de capacidad instalada y a la cantidad de médicos oftalmólogos programada según la especialidad, motivo por el cual difiere el rendimiento entre un servicio y otro.

El número de pacientes atendidos diariamente, está relacionado directamente con la cantidad de médicos que programaron atenciones y el rendimiento de cada consultorio está en función al tipo y tiempo operatorio de las consultas programadas por cada médico, según su turno asignado, se muestra en el cuadro N°06.

Gráfico N°06
Oferta mensual de médicos por Servicio en el 2024



Fuente: Oficina de Estadística e Informática/INO

ESPECIALIDAD	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic
BAJA VISION	3	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
CIRUGIA PLASTICA	5	4	5	5	4	4	4	4	5	7	5	5
CIRUGIA REFRACTIVA	4	5	5	4	6	5	5	5	5	5	6	6
CONSULTORIOS GENERALES	41	44	42	40	37	38	36	37	38	43	42	48
CORNEA	9	9	9	9	9	8	8	8	8	8	8	8
ESTRABISMO	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	5
GLAUCOMA	8	6	6	7	6	8	7	8	7	13	8	10
NEUROOFTALMOLOGIA	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2
RETINA	8	8	7	8	8	8	8	8	8	7	8	13
UVEA	6	7	6	7	5	5	5	4	5	5	5	5

Fuente: Oficina de Estadística e Informática/INO

En el cuadro N°06 se presenta el desglose de los servicios junto con la cantidad de personal asignado a cada área, evidenciando que el número de trabajadores destinados a la atención en el INO durante el 2024 fluctuó entre 79 y 104 personas. Dentro de este grupo, entre 36 y 48 médicos se encargaron de los Consultorios Generales, representando aproximadamente el 45% al 46% del total de profesionales de la institución. Esto refleja la importancia de esta área dentro del servicio, concentrando casi la mitad del personal médico disponible.

6.3. ARTICULACIÓN CON LOS DOCUMENTOS ESTRATÉGICOS DEL MINISTERIO DE SALUD

El presente documento está alineado al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025 - 2030 del Ministerio de Salud, aprobado con la Resolución Ministerial N°064-2025/MINSA.

Código	Objetivo Estratégico	Código	Acción Estratégica
OEI: 04.	Fortalecer la función rectora, reguladora y fiscalizadora del Ministerio de Salud.	AEI: 04.05.	Cobertura financiera del Plan Esencial de Aseguramiento en Salud y planes complementarios integral y sostenible para la población asegurada al Seguro Integral de Salud.

Directiva Administrativa N°251-MINSA/2018/DGOS-Directiva Administrativa para la elaboración e implementación del Plan "Cero Colas" en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPRESS) públicas adscritas al Ministerio de Salud y Gobiernos Regionales.

6.4. PROBLEMA

Debido a la necesidad de los usuarios por atender sus problemas de la visión en un establecimiento especializado de salud pública es que se genera un alto porcentaje de insatisfacción de parte de estos por el tiempo de espera para poder obtener citas y ser atendidos en el INO. Durante el periodo 2024, se implementó la automatización de la gestión de citas lo cual permitió que el usuario acceda directamente al paso que redujo los tiempos de espera en el área de admisión.

La solución iniciada en el 2024, aun no se ha implementado en todos los servicios de la institución, la problemática del incremento de la demanda de atenciones oftalmológicas en los servicios ambulatorios que se han venido generando durante el periodo 2023 satura las diferentes áreas que participan en el proceso de atención ambulatoria generando el diferimiento de citas. Asimismo, la cantidad de usuarios en los servicios prolonga los tiempos de espera.

Por lo tanto, continuar con el proceso de automatización de la gestión de citas en todos los servicios e implementar nuevas estrategias para reducir los tiempos de espera en los servicios de consulta externa, apoyo al diagnóstico y farmacia son necesarios.

6.5. POBLACIÓN OBJETIVO

Usuarios del Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos" – INO que se atienden de forma ambulatoria (consulta externa, apoyo al diagnóstico y farmacia).

6.6. META

- Disminuir la "Demora en el otorgamiento de citas o en la atención ambulatoria" como causa de insatisfacción en un 50 % de su porcentaje actual.



6.7. MATRIZ DE ACTIVIDADES, PRESUPUESTO Y RESPONSABLES.

Las actividades a desarrollar por las unidades de organización del Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos", se encuentran articuladas con los objetivos específicos de este plan y unidades responsables comprometidas con el Plan Cero Colas, lo cual se detalla en el anexo N°01: Actividades de los Objetivos Específicos N° 1 y 2.

OE.03. Establecer estrategias e implementar mecanismos para optimizar el acceso oportuno de pacientes nuevos y continuadores en los servicios ambulatorios.

OE.04. Establecer estrategias e implementar mecanismos de mejora para reducir los tiempos de espera en los procesos de admisión y generación de citas.

6.7.1 ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1: Establecer estrategias e implementar mecanismos para optimizar el acceso oportuno de pacientes nuevos y continuadores en los servicios ambulatorios.

En relación a las actividades articuladas al proceso de preparación, se han considerado establecer las siguientes actividades para el desarrollo del Plan Cero Colas.

- Establecer propuestas para la identificación de los casos de baja complejidad.
- Automatizar controles y/o alertas en el aplicativo de gestión de citas institucional a fin de mejorar la continuidad de la atención de los usuarios.
- Analizar el flujo del proceso de atención del paciente en los servicios ambulatorios e identificar oportunidades de mejora.
- Diseñar propuestas de mejora que soporten y optimicen el proceso de atención ambulatoria y presentarlo a la Dirección para su aprobación.
- Implementación de las propuestas de mejora del proceso de atención ambulatoria.



6.7.2 ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N°2: Establecer estrategias e implementar mecanismos de mejora para reducir los tiempos de espera en los procesos de admisión y generación de citas.

En relación a las actividades articuladas al proceso de ejecución, se han considerado establecer las siguientes actividades para el desarrollo del Plan Cero Colas.

- Continuar con la automatización de la gestión de citas en los módulos de consulta y apoyo al diagnóstico de los sistemas institucionales.
- Diseñar propuestas de mejora que soporten y optimicen la gestión de citas y presentarlo a la Dirección para su aprobación.
- Implementación de las propuestas de mejora en gestión de citas.
- Desarrollo e implementación de herramientas informáticas que ayuden a mejorar el reporte del acceso a la atención de los pacientes.
- Desarrollo e Implementación de herramientas informáticas que midan los tiempos de espera de los pacientes para la gestión y citas y los tiempos de espera para su atención en la institución.

6.8. INDICADOR

Gráfico N°07
Matriz de Indicadores de Desempeño del Plan "Cero Colas"

Indicador de Desempeño		
Meta	Indicador	Fórmula
Disminuir la "Demora en el otorgamiento de citas o en la atención ambulatoria" como causa de insatisfacción en más del 50 % de su porcentaje actual.	$\frac{\% \text{de causa de insatisfacción 2023}}{\% \text{de causa de insatisfacción 2024}} > 2$	<p>A:</p> $\frac{\text{Cantidad de quejas por Demorar en el otorgamiento de citas o en la atención ambulatoria del año 2023}}{\text{Cantidad total de quejas del año 2023}} \times 100$ <p>B:</p> $\frac{\text{Cantidad de quejas por Demorar en el otorgamiento de citas o en la atención ambulatoria del año 2024}}{\text{Cantidad total de quejas del año 2024}} \times 100$ <p>$A/B > 2$</p>



VII. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

No se requieren recursos adicionales.

VIII. MONITOREO Y EVALUACIÓN

El monitoreo tiene la finalidad de realizar, en forma oportuna, las medidas correctivas que permitan cumplir con los objetivos del "Plan Cero Colas hacia una atención oportuna", mientras que la evaluación tiene el propósito de identificar las oportunidades de mejora.

En ese sentido, el cumplimiento de las actividades y la implementación del presente "Plan Cero Colas hacia una atención oportuna", será de responsabilidad de cada unidad de organización responsable del Instituto Nacional de Oftalmología INO – "Dr. Francisco Contreras Campos", en el marco de sus competencias.

Los integrantes del equipo Plan Cero Colas a través de la Dirección General del Instituto Nacional de Oftalmología INO, serán responsables de realizar el monitoreo de las actividades establecidas en el presente plan. Para lo cual, la Dirección General solicitará a cada departamento y/o unidad responsable del Instituto, el informe de las actividades desarrolladas y el cumplimiento de metas; a fin de consolidar dicha información en un informe técnico que, posteriormente será remitido a las respectivas dependencias.



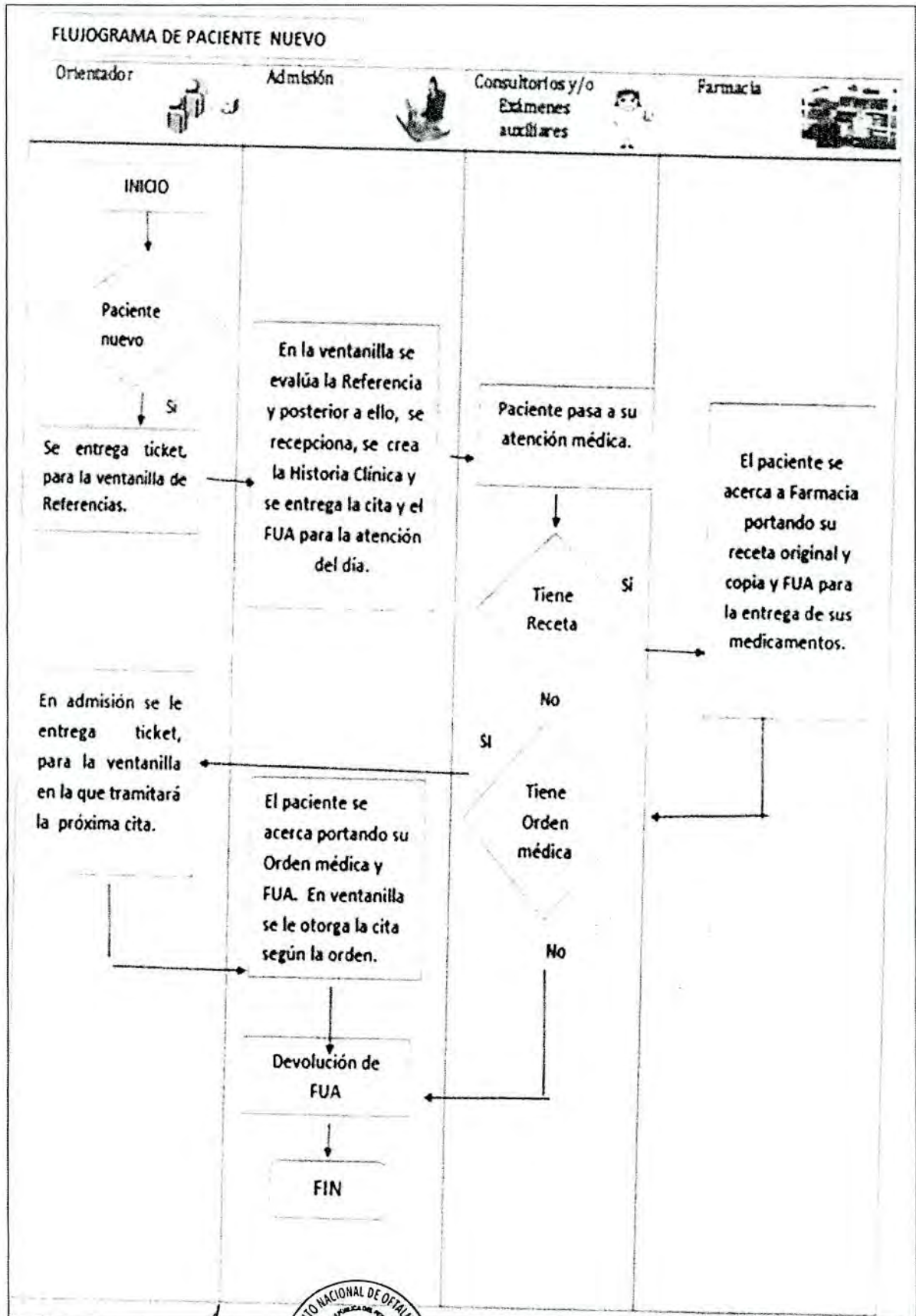
IX. ANEXOS

1. Anexo N°01: Actividades de los Objetivos Específicos

N°	FASO de IMPLEMENTACIÓN	ACTIVIDADES	UNIDAD DE EJECUCIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN												DEPENDENCIA / UNIDAD RESPONSABLE		
				2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028			
1	Planificación	Incorporar en el Equipo de trabajo del plan "0" colas a representante de la OEI, DEAE0 y Farmacia.	RD	1					X									Dirección General
2	Planificación	Aprobación del Plan "0" colas	RD	1					X									Dirección General
3	Ejecución	Establecer propuestas para la identificación de los casos de baja complejidad	Acta	1						X								DEAE0 - Oficina de Estadística e Informática - UFSRyC
4	Ejecución	Automatizar controles y/o alertas en el aplicativo de gestión de citas institucional a fin de mejorar la continuidad de la atención de los usuarios	Informe	1					X	X	X							Oficina de Estadística e Informática
5	Ejecución	Analizar el flujo del proceso de atención del paciente en los servicios ambulatorios e identificar oportunidades de mejora.	Acta	1						X								Equipo de Cero Colas
6	Ejecución	Diseñar propuestas de mejora que soporten y optimicen el proceso de atención ambulatoria y presentarlo a la Dirección para su aprobación.	Acta	1							X							DEAE0 - Oficina de Economía - Farmacia - Oficina de Estadística e Informática - UFSRyC
7	Ejecución	• Implementación de las propuestas de mejora del proceso de atención ambulatoria	Informe	1								X	X	X				Oficina de Estadística e Informática
8	Ejecución	• Continuar con la automatización de la gestión de citas en los módulos de consulta y apoyo al diagnóstico de los sistemas institucionales.	Acta	1								X	X	X				Oficina de Estadística e Informática
9	Ejecución	• Diseñar propuestas de mejora que soporten y optimicen la gestión de citas y presentarlo a la Dirección para su aprobación.	Acta	1								X						DEAE0 - Oficina de Economía - Farmacia - Oficina de Estadística e Informática - UFSRyC
10	Ejecución	• Implementación de las propuestas de mejora en gestión de citas.	Informe	1								X	X	X				Oficina de Estadística e Informática
11	Ejecución	• Desarrollo e implementación de herramientas informáticas que ayuden a mejorar el reporte del acceso a la atención de los pacientes.	Informe	1									X	X	X			Oficina de Estadística e Informática
12	Seguimiento	• Desarrollo e Implementación de herramientas informáticas que midan los tiempos de espera de los pacientes para la gestión y citas y los tiempos de espera para su atención en la institución.	Informe	1										X	X	X		Oficina de Estadística e Informática



Anexo N°02: Fluxogramas de cada servicio.



X. BIBLIOGRAFÍA

1. Resolución Directoral N° 202-2024-INO-D que aprueba el Plan Operativo Institucional POI Anual 2025 del Instituto Nacional de Oftalmología - INO. <https://www.gob.pe/institucion/ino/normas-legales/6526592-202-2024-ino-d>
2. Resolución Ministerial N° 064-2025-MINSA, que aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2030 del Ministerio de Salud. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/6425886-064-2025-minsa>
3. Resolución Ministerial N° 826-2021/MINSA que aprueba el denominado "Normas para la Elaboración de Documentos Normativos del Ministerio de Salud". <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1971591-1>
4. Resolución Ministerial N.º 811-2018/MINSA. (s. f.). Normas y documentos legales - Ministerio de Salud - Plataforma del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/195801-811-2018-minsa>
5. Resolución Directoral N° 055-2023-INO-D. que aprueba la Directiva Administrativa N° 001-INO/OEPE-2023 "Directiva Administrativa para la Elaboración de Documentos Normativos en el Instituto Nacional de Oftalmología – INO "Dr. Francisco Contreras Campos". <https://www.gob.pe/institucion/ino/normas-legales/4145687-055-2023-ino-d>

