



Resolución Directoral

N° 203 -2026-UAJ-DE-REDS.T/DRS.T/GOB.REG.TACNA

Tacna, 13 Mar. 2026.

VISTO:

Con, Memorando N°148-2026-AFPS-UPAS-ODI-REDS.T.DRS.T/GOB.REG.TACNA 18 de febrero del 2026, Informe N°033-2026-UPO-OPP-REDS.T/DRS.T/GOB.REG.TACNA de fecha 23 de febrero del 2026, Informe N°019-2026-UAJ-REDS.T/DRS.T/GOB.REG.TACNA

CONSIDERANDO:

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

Que, mediante Resolución Ministerial N° 811-2018/MINSA, se aprueba la Directiva 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; que tiene como finalidad mejorar la calidad de la atención brindada a los usuarios en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud - IPRESS, reduciendo significativamente el tiempo de espera de los pacientes que acuden a ellos para acceder a una prestación de salud;

Que, en el Numeral VI Disposiciones Específicas de la Directiva precedente; queda establecido los aspectos a considerar en el contenido y elaboración del plan; asimismo, en el acápite 6.1.4 de este numeral, se precisa que todo Plan “Cero colas” es aprobado por la instancia administrativa superior, con una Resolución Directoral o Jefatural y la norma correspondiente a nivel de Direcciones Regionales de Salud (DIRESA) O Gerencias Regionales de Salud (GERESA), para el caso de Gobiernos Regionales; así también, en el acápite 6.2.1 establece que todo Director o Jefe de la IPRESS debe implementar el Plan “Cero Colas” de acuerdo a su realidad; fortaleciendo los servicios, optimizando los tiempos de espera y facilitando el acceso a los usuarios durante su estancia en las IPRESS;

Que, en virtud del documento del visto, la Jefa de la Oficina de Desarrollo Institucional recomienda que los Equipos de Profesionales de la Salud, serán responsables de la elaboración y gestión del Plan “Cero Colas” de las IPRESS de la Red de Salud Tacna, documento que permitirá mejorar la calidad de la atención brindada a los usuarios, en las áreas de admisión, consultorios externos, servicios de apoyo al diagnóstico y tratamiento; por lo que, resulta conveniente emitir el acto resolutivo correspondiente;

Que, la Unidad de Planeamiento y Organización de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, previa a su conformidad de los planes de trabajo, emite opinión favorable para la aprobación a los Planes “CERO COLAS”, de los Establecimientos de Salud I-4; Centro de Salud San Francisco, Centro de Salud Ciudad Nueva y Centro de Salud La Esperanza para continuar con los procedimientos administrativos correspondientes;



Resolución Directoral

Nº 203 -2026-UAJ-DE-REDS.T/DRS.T/GOB.REG.TACNA

Tacna, 13 MAR. 2026

Que, mediante el Informe N° 019-2026-UAJ-REDS.T/DRS.T/GOB.REG.TACNA, de la Unidad de Asesoría Jurídica, emite opinión favorable para la aprobación a los Planes “CERO COLAS”, de los Establecimientos de Salud I-4; Centro de Salud San Francisco, Centro de Salud Ciudad Nueva y Centro de Salud La Esperanza;

Con la visación de la Oficina de Desarrollo Institucional, Oficina de Planeamiento y Presupuesto y la Unidad de Asesoría Jurídica de la Red de Salud Tacna;

En observancia a la Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias según Leyes 27902, 28013, 28926, 28961, 28968 y 29053, concordante con la Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización, modificada por las Leyes N° 27950 y 28139 y en uso de las atribuciones delegadas mediante Resolución Directoral N° 357-2020-EARRHH-DEGDRRHH-DR/DRS.T/GOB.REG.TACNA y Resolución Directoral N° 633-2024-ETARRHH-OEGDRRHH-DR-DRST/GOB.REG.TACNA.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR LOS PLANES "CERO COLAS" DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD I-4 Centro de Salud San Francisco, Centro de Salud Ciudad Nueva y Centro de Salud La Esperanza de la Red de Salud Tacna – 2026, según ANEXO N° 01, que en documentos adjuntos forman parte integrante de la presente resolución.

ARTÍCULO SEGUNDO. - NOTIFICAR, la presente Resolución a los miembros de los Equipos Responsables de la elaboración y gestión del Plan “Cero Colas” y demás dependencias administrativas correspondientes, para los fines de ley.

ARTÍCULO TERCERO. - PUBLICAR la presente resolución en el Portal Web Institucional www.redsaludtacna.gob.pe

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y PUBLIQUESE



Transcrita para los fines

Pertinentes a:

- ☐ Of. De Administración
- ☐ DIRESA
- ☐ Legajo
- ☐ Remuneraciones
- ☐ Control de Asistencia
- ☐ Selección
- ☐ Interesado
- ☐ UG.R.D
- ☐ UAJ

PLAN "CERO COLAS" DEL CENTRO DE SALUD SAN FRANCISCO

MICRORED CONO SUR - 2026

I. INTRODUCCION

El C.S. San Francisco, tiene como objetivo prestar servicios de salud con calidad, equidad y eficiencia a través de un equipo multidisciplinario que proporcione los servicios, cuidados y tratamiento que los usuarios requieren para el restablecimiento y protección de su salud.

En razón a este gran objetivo, se ve la necesidad de implementar y fortalecer el Plan Cero Colas, a fin de implementar acciones que contrarresten las causas que conllevan a un tiempo de espera prolongado en las áreas que comprenden los puntos críticos identificados en los servicios ambulatorios, asociados a la insatisfacción del usuario.

El Plan Cero Colas, busca evitar la formación de colas presenciales de espera de los usuarios que solicitan una atención de salud, así como la reducción de los tiempos de espera para obtener una cita médica, en consultorios externos, en los servicios de admisión, caja, farmacia e imágenes; optimizando los procesos para la reducción de los tiempos de espera y dando sostenibilidad a las acciones de mejora continua ya implementadas.

Esta propuesta se ha desarrollado en colaboración con los diferentes servicios que tienen implicancia en los procesos de atención al usuario, haciendo uso de los recursos existentes con la finalidad de direccionar el óptimo uso de los mismos.

En ese sentido, para el presente año 2026, el Centro de Salud San Francisco, se propone superar algunos nudos críticos detectados y que limitan la satisfacción del usuario externo e interno.

Si bien es cierto, se había logrado disminuir enormemente el tiempo de espera, desde el ingreso al establecimiento, el conseguir una cita y terminar todo el proceso de atención, que solía ser de entre 3 a 6 horas y luego de la implementación del Plan Cero Colas hasta el año 2024 se había logrado disminuir a 1.5 horas; considerándose un tiempo prolongado que evidenciaba muchas deficiencias en la organización de la institución. Sin embargo, por problemas con el servicio telefónico, desde el año 2025 se ha vuelto a las colas presenciales, significando un enorme retroceso en el largo camino recorrido que para este 2026, nos proponemos vencer.

Frente a estos resultados, concluimos que las principales causas o factores que influyen son: el limitado personal para la asignación de citas ahora presenciales, discontinuidad de la asignación de citas telefónicas, deficiencias en la distribución de historias clínicas que retardan la atención recuperativa y más aún la atención preventiva. Es por ello que se hace necesario la reformulación del Plan inicial e implementación de nuevas estrategias para la reducción de los tiempos de espera e



incrementar la satisfacción del usuario externo e interno, como parte de la búsqueda de la calidad de atención en salud.

II. FINALIDAD

Contribuir a mejorar la satisfacción del usuario externo e interno del C.S. San Francisco mediante acciones que contribuyan a optimizar la calidad de la atención ambulatoria, facilitando el acceso a la atención en consultorios externos y garantizando una atención oportuna en un tiempo breve.

III. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Contribuir en la mejora del acceso, oportunidad, y calidad de atención de nuestros usuarios, dando sostenibilidad a los procesos optimizados y disminuyendo los tiempos de espera en Admisión, Caja, Consultorios Externos, Laboratorio y Farmacia del C.S. San Francisco para el año 2026.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Garantizar el acceso de los usuarios a los servicios de salud en Consultorios Externos, así como a todos los servicios vinculados a la atención ambulatoria.
- Mejorar el sistema de gestión de citas, con la estandarización de los procesos de atención y la integración entre Admisión y triaje, agilizando el flujo de atención del usuario, y reduciendo tiempos de espera para la atención en consultorios externos.
- Actualizar los procesos de la atención del paciente en consulta externa, para optimizar los tiempos de espera en Admisión, Caja, Consultorios Externos, Laboratorio y Farmacia.
- Mejorar el inicio de la atención en consultorios externos asegurando el cumplimiento del horario programado y atención a los pacientes.
- 3. Fortalecer la infraestructura (sistema eléctrico e informático) para la continuidad de la atención del paciente.
- Incrementar teleconsultas en pacientes crónicos y pacientes de zonas alejadas, implementando protocolos claros para su uso
- Informatizar la información de la demanda no atendida.
- Mejorar el proceso de orientación e información al usuario.



IV. METAS

- Optimizar los tiempos de espera en todos los procesos de atención que reciben los usuarios del C.S. San Francisco. Reduciendo el tiempo de espera de 240 minutos a 60 minutos en todo el proceso de atención en consultorios externos.
- Garantizar el acceso de los usuarios a todos los servicios vinculados con la atención ambulatoria según orden de distribución de citas de usuarios de consulta externa en un 100%
- Mejorar la percepción de satisfacción del usuario de consulta externa en las dimensiones empatía, seguridad y aspectos tangibles a un 80%.

V. ACTIVIDADES



ACTIVIDAD	DESCRIPCION
Reuniones de coordinación con el Equipo de Gestión y personal de Admisión	Sensibilizar al personal involucrado en el proceso de optimización de tiempos de espera sobre el impacto en la salud del cumplimiento de los objetivos propuestos, así como involucrarlos activamente en las mejoras.
Capacitación del Recurso Humano involucrado en los procesos de atención en la consulta externa	Capacitación del Recurso Humano involucrado en los procesos de atención en la consulta externa, incidiendo en la automatización de procesos y calidad de atención en cada uno de los servicios que intervienen en la atención de la Consulta Externa (admisión, triaje, consultorio, archivo, servicios intermedios.)
Fortalecimiento del Sistema Informático en Admisión	Fortalecer el área de Admisión para implementar la utilización de un Sistema Informático para generación de citas.
Implementar un sistema de información y registro de las atenciones no generadas.	Es importante conocer la demanda no atendida a fin de generar procesos de mejora, así mismo debe mantenerse la comunicación con los usuarios para recoger información y direccionar sus necesidades.

VI. INDICADORES DE DESEMPEÑO

- **Afrontar las Amenazas:** Estrategias para mitigar el impacto de las amenazas externas.
 - Reorganizar el flujo de atención de tal forma que se maximice el tiempo de consulta externa y se disminuyan los procesos administrativos de la consulta.
- **Mantener las Fortalezas:** Acciones para preservar y fortalecer los puntos fuertes.
 - Fortalecer al Equipo de trabajo multidisciplinario en temas de Habilidades blandas
 - Mantener la infraestructura limpia y ordenada para asegurar la comodidad del usuario externo
 - Fortalecer al personal de salud en el Uso de herramientas informáticas en salud (creadas y oficiales)
- **Explotar las Oportunidades:** Iniciativas para aprovechar al máximo las oportunidades del entorno.
 - Fortalecer el vínculo con la Municipalidad e Instituciones educativas para desarrollar y coordinar acciones de salud de manera conjunta



PLAN “CERO COLAS” CENTRO DE SALUD CIUDAD NUEVA TACNA 2026

I. Introducción

Las actividades de los profesionales del sector salud, está dirigida al logro de un objetivo común proporcionar los servicios, cuidados y tratamientos que los pacientes requieren.

En el desarrollo de dichas actividades, los procesos de atención al paciente son piezas clave ya que casi toda la actividad asistencial que se desarrolla en La Red de Salud Tacna están relacionadas. Es por esto, que el trabajo colaborativo y sincronizado cumple un valor importante en el desarrollo de proceso a la hora de brindar el servicio asistencial. Uno de los inicios para la atención al paciente se presenta en admisión proceso que genera ingresos ininterrumpidos, concentración y fluidez de información, el cual suma horas de espera y concentración de pacientes; en el proceso de admisión se tendrá que optimizar, mejorar y descongestionar, aplicando herramientas informáticas o aplicativo móvil, idóneas para sus funciones.

El presente Plan “Cero Colas” tiene como finalidad reducir significativamente los tiempos de espera de los usuarios en el Centro de Salud de Ciudad Nueva de Nivel I-4, mejorando la oportunidad, eficiencia y calidad de la atención. El plan se estructura utilizando las herramientas de análisis **DAFO** y **CAME**, lo que permite identificar la situación actual y definir estrategias concretas y sostenibles.

II. Objetivos

2.1 Objetivo General

Reducir y controlar las colas y tiempos de espera en los servicios del establecimiento de salud, garantizando una atención oportuna, ordenada y centrada en el usuario.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar las causas internas y externas que generan colas.
- Optimizar los procesos de admisión, consulta y servicios complementarios.
- Implementar estrategias de mejora continua basadas en el análisis DAFO y CAME.
- Incrementar la satisfacción del usuario y del personal de salud.
- Mejorar la recepción y entrega de citas en el área de admisión,
- Fortalecer las citas mediante la implementación de sistemas de información y de otorgamiento de citas programadas.

Nº	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA											
		FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	
01	Reuniones de coordinación con el personal involucrado	X				X				X			
02	Capacitación del Recurso Humano involucrado en los procesos de atención en la consulta externa	X											
03	Fortalecimiento del Sistema de Admisión		X										
04	Implementar un sistema de información y registro de las atenciones no generadas		X										
05	Reuniones de socialización y problematización con el personal de salud		X										
06	Formulación de acciones de mejora			X				X					

IX. PRESUPUESTO

Se buscarán aliados estratégicos para financiar nuestras necesidades de equipamiento informático para el presente objetivo.

X. EQUIPO DE TRABAJO

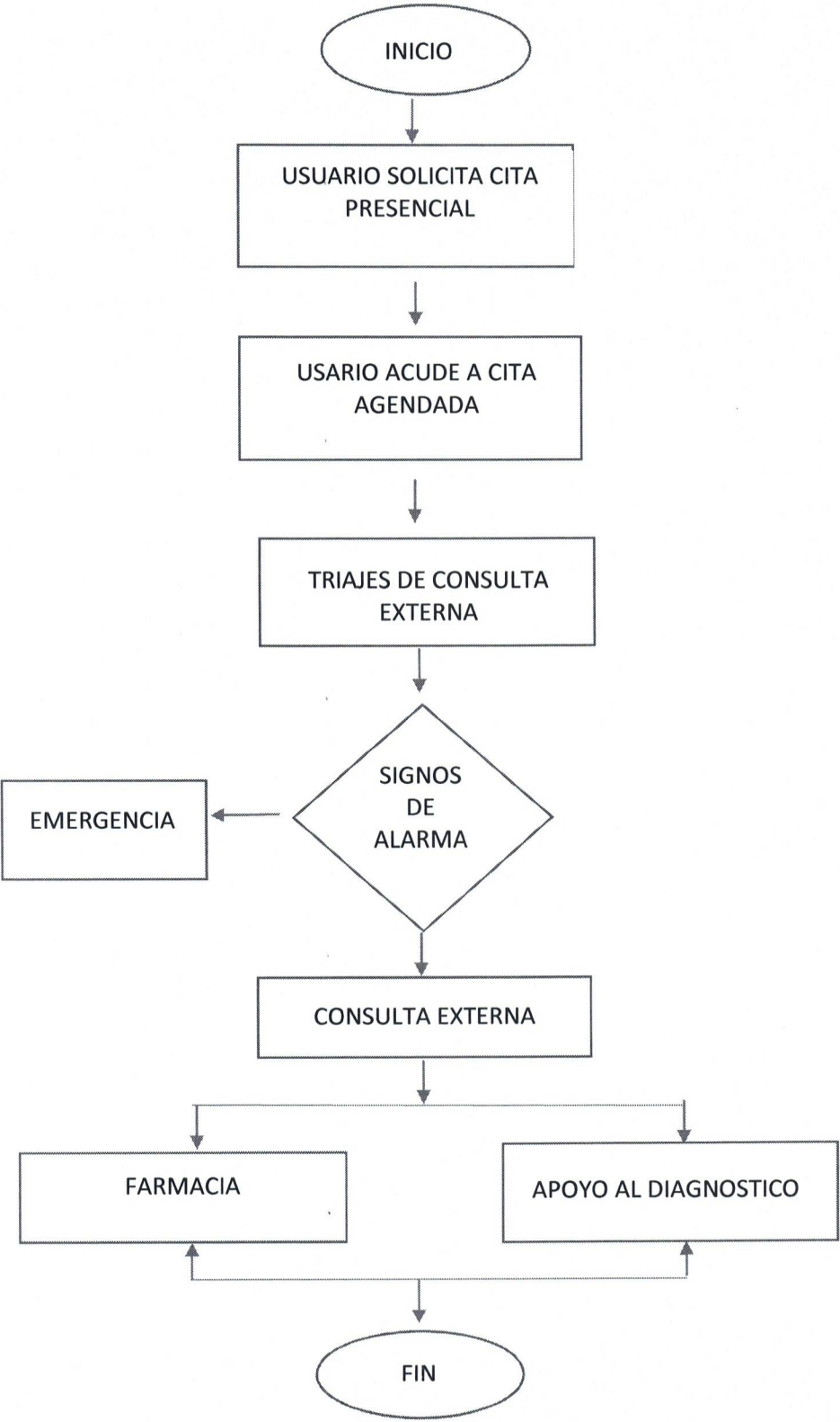
Nº	NOMBRE	CARGO
01	Méd. JOSE MOISES NUÑEZ VALDIVIA	JEFE DEL EESS
02	Obsta. DILCIA MANZANO GUTIERREZ	RESPONSABLE DE CALIDAD
03	Sop. Inform. SEBASTIAN MARTIN MAMANI CHINO	SOPORTE INFORMATICO

XI. ANEXOS:



Dr. J. MOISÉS NUÑEZ VALDIVIA
MEDICO CIRUJANO
C.M.P. 29413

FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN



Nº	OBJETIVO	INDICADOR	META
01	Garantizar la oportunidad de la atención en Consultorios Externos	Tiempo de Diferimiento de Citas	Menor a 2 días
02	Optimizar los tiempos de espera de los usuarios de servicios de salud en Admisión, Caja, Consultorios Externos, Laboratorio y Farmacia	Tiempo de espera del paciente para ser atendido en consultorios	Menos de 60 min
03	Mejorar la percepción de satisfacción del usuario de consulta externa	Usuarios satisfechos con el proceso de atención recibido	80% de satisfacción del usuario externo
04	Informatizar la demanda no atendida	Número de usuarios no atendidos en el día	Menos de 10 por día



VII. ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCION DEL PLAN

Nº	ACTIVIDADES	AREA RESPONSABLE	RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD
01	Reuniones de coordinación con el personal involucrado	Jefatura del EESS	Méd. Moisés Núñez Valdivia
02	Capacitación del Recurso Humano involucrado en los procesos de atención en la consulta externa	Área de Calidad	Obsta. Dilcia Manzano Gutierrez
03	Fortalecimiento del Sistema de Admisión	Área de Calidad e Informática	Obsta. Dilcia Manzano Gutierrez – Soporte Informático Sebastián Mamani Chino
04	Implementar un sistema de información y registro de las atenciones no generadas	Área de Calidad e Informática	Obsta. Dilcia Manzano Gutierrez – Soporte Informático Sebastián Mamani Chino
05	Reuniones de socialización y problematización con el personal de salud	Área de Calidad	Obsta. Dilcia Manzano Gutierrez
06	Formulación de acciones de mejora	Área de Calidad	Obsta. Dilcia Manzano Gutierrez

VIII. CRONOGRAMA



ESTRATEGIA DAFO y CAME

Análisis DAFO (Diagnóstico)

- **Debilidades (D)**: Factores internos negativos (falta de recursos, procesos ineficientes)
 - Falta de personal administrativo en el área de Admisión: gestión de citas y archivo clínico
 - Falta de una herramienta informática (aún en proceso, desde el 2025) que acorte el proceso de asignación de citas
 - Recursos económicos insuficientes para el desarrollo de mecanismos para la gestión de citas

- **Amenazas (A)**: Factores externos negativos (competencia, cambios económicos).

- Demanda que supera con creces la oferta de atención
- Consultorios privados y clínicas que se han desarrollado gracias al desborde de la capacidad de atención en el establecimiento de salud

- **Fortalezas (F)**: Factores internos positivos (recursos únicos, equipo capacitado).

- Equipo de trabajo multidisciplinario
- Infraestructura que ofrece comodidad en el tiempo de espera
- Uso de herramientas informáticas en salud (creadas y oficiales)

- **Oportunidades (O)**: Factores externos positivos (tendencias de mercado, nuevas necesidades de clientes).

- Acciones de salud coordinadas con la Municipalidad e Instituciones educativas

2. Estrategia CAME (Acción).

Este paso transforma los hallazgos del DAFO en acciones:

- **Corregir las Debilidades**: Acciones para eliminar o reducir las debilidades internas.

- Gestionar la contratación de personal administrativo en el área de Admisión: gestión de citas y archivo clínico
- Culminar el proceso de la implementación de la herramienta informática para la asignación de citas

III. Metas del Plan Cero Colas

- Lograr que al menos **50%** de las consultas con cita se atiendan a la hora programada.
- Reducir en **25%** las colas en consulta médica sin cita durante horas pico.
- Reducir los tiempos de espera en admisión, consultorios externos, del Establecimiento de Salud Ciudad Nueva.
- Fortalecer las capacidades del recurso humano que laboran en el área de admisión.
- Incrementar el grado de satisfacción en el usuario de consulta externa

IV. ACCIONES ESTRATEGICAS (DAFO Y CAME)

4.1 Matriz DAFO Consolidada

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
Fortalezas (F) - Personal capacitado en los servicios clínicos y de apoyo. - Protocolos y normativas vigentes. - Capacidad resolutive del primer nivel. - Equipo de trabajo de Tele Salud comprometido y capacitado	Oportunidades (O) - Digitalización de citas y procesos. - Programas de mejora de la calidad en salud. - Uso de indicadores para gestión por resultados.
Debilidades (D) - Procesos manuales y repetitivos. - Concentración de demanda en horas pico. - Insuficiente personal en momentos críticos. - Falta personal de salud - Falta de equipo telefónico - Falta elaborar Programa de Pre citas - Falta de Presupuesto	Amenazas (A) - Alta demanda espontánea. - Limitaciones presupuestales. - Insatisfacción del usuario por tiempos de espera



4.2 Matriz CAME – Acciones Estratégicas

CAME	Estrategias del Plan Cero Colas
Corregir (D)	- Simplificar y estandarizar procesos de admisión, farmacia, laboratorio e imágenes. - Redistribuir horarios del personal en horas pico. - Implementar turnos y citas escalonadas.
Afrontar (A)	- Aplicar triaje efectivo en consulta sin cita. - Establecer cupos diarios y priorización por riesgo. - Activar planes de contingencia ante sobrecarga.
Mantener (F)	- Fortalecer el compromiso del personal con la puntualidad. - Mantener protocolos de atención y bioseguridad. - Supervisión continua de tiempos de atención.
Explotar (O)	- Uso de citas programadas y confirmación previa. - Entrega diferenciada de resultados y medicamentos. - Gestión por indicadores de desempeño.

4.3 Enfoque DAFO–CAME por Servicios

Servicio	Enfoque Estratégico
Laboratorio	Corregir concentración horaria y explotar programación de muestras.
Imágenes	Mantener cumplimiento de agenda y explotar citas por bloques.
Farmacia	Corregir cuello de botella y explotar pre- dispensación.
Consulta con cita	Mantener agenda médica y explotar confirmación previa.
Consulta sin cita	Afrontar demanda espontánea y corregir desorden en turnos.



V. Indicadores de Desempeño (por Servicio)

Laboratorio

- Tiempo promedio de espera para toma de muestra (min).
- Pacientes atendidos por hora.
- % de resultados entregados el mismo día.

Imágenes

- Tiempo de espera para examen.
- % de citas atendidas puntualmente.
- Número de reprogramaciones mensuales.

Farmacia

- Tiempo promedio de espera en dispensación.
- Recetas atendidas por hora.
- % de quiebres de stock.



Consulta Médica con Cita

- % de citas atendidas a la hora programada.
- Tiempo promedio de espera.
- Tasa de inasistencia.

Consulta Médica sin Cita

- Tiempo promedio de espera.
- Número de pacientes atendidos por día.
- Número de reclamos por demora

VI. Organización para la Implementación y Evaluación de las Acciones

La implementación y evaluación del Plan Cero Colas requiere una organización clara, con responsables definidos, líneas de coordinación y mecanismos de seguimiento que garanticen el cumplimiento de las acciones estratégicas y el logro de las metas.

N°	ACTIVIDADES	AREA RESPONSABLE	RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD
01	APROBAR EL PLAN CERO COLAS LIDERAR Y SUPERVISAR LA IMPLEMENTACIÓN TOMAR DECISIONES CORRECTIVAS SEGÚN RESULTADOS.	GERENCIA	GERENTE
02	CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO INVOLUCRADO EN LOS PROCESOS DE ATENCIÓN EN LA CONSULTA EXTERNA	ADMISION	MEDICO RESPONSABLE
03	FORTALECER SISTEMA DE CITAS PARA CONSULTA MEDICA POR TELESALUD		
04	REORGANIZAR TURNOS	GERENCIA	RESPONSABLE ASISTENCIA
05	IMPLEMENTACION SISTEMA CITAS PARA CONSULTA MÉDICA	GERENCIA	RESPONSABLE ADMISIÓN
06	MONITOREO TIEMPOS DE ESPERA	COMITÉ CERO COLAS	COMITÉ CEO COLAS
07	FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE ADMISIÓN Y TRIAJE	ADMISION RESPONSABLE	MEDICO RESPONSABLE

