

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**Modelo ProLab: “Diversalud” Servicios Médicos Especializados para
atención de la población LGBTIQ+**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO
POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR

Dayyana Ghelit Julca Puente, DNI: 44888336

Jeannette Zenovia Merino Guardia, DNI: 09941964

Liz Evelin Montenegro Perez, DNI: 45540124

Pedro Martín Hinostroza Noreña, DNI: 70309459

ASESOR

Sergio Andrés López Orchard, DNI: 44560848

ORCID código del asesor <https://orcid.org/0000-0001-8455-4833>

JURADO

Nicolás Andrés Núñez Morales

Katherina Kuschel

Sergio Andrés López Orchard


Surco, enero 2023

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Sergio Andrés López Orchard, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado “Diversalud” Servicios médicos especializados para atención de la población LGBTIQ+, de los(as) autores(as) Dayyana Ghelit Julca Puente, Jeannette Zenovia Merino Guardia, Liz Evelin Montenegro Perez, Pedro Martín Hinostroza Noreña, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 13 %. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 02/03/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 2 de marzo de 2023

Apellidos y nombres del asesor: <u>López Orchard, Sergio Andrés</u>	
DNI: 44560848	Firma 
ORCID: 0000-0001-8455-4833	

Agradecimiento

Expresamos nuestro agradecimiento a todas aquellas personas que nos permitieron conocer un poco más de sus vidas y necesidades a través de las entrevistas y encuestas realizadas, por su apertura y apoyo a nuestras constantes preguntas. A los especialistas de la salud que nos apoyaron incondicionalmente y nos brindaron la oportunidad de conocer con una perspectiva diferente la problemática existente. Por último, pero no menos importante a nuestras familias y asesor de tesis por el constante soporte, ya que con cada una de sus acciones nos seguían motivando para continuar en este nuevo camino profesional.

Dedicatoria

A Dios, mi familia y mi hijo Marcelo, que me motiva a seguir creciendo personal y profesionalmente.

Jeannette Merino Guardia

A Dios y a mi querida familia por su amor y ejemplo de perseverancia.

Dayana Julca Puente

A mi familia, por su apoyo incondicional y su ejemplo de perseverancia, hacen crecer mi ambición por ser un mejor ser humano y una gran profesional. A mi amor por todo su apoyo y colaboración en mi crecimiento.

Liz Montenegro Perez

A Dios por darme la oportunidad, a mi esposa e hijos por su amor, sacrificio y comprensión, a mis padres y hermanos por impulsarme siempre a seguir creciendo.

Pedro Hinostrza Noreña

Resumen Ejecutivo

Hoy más que antes se identifican la existencia de diferentes identidades de género como son transexuales, travestis, transgénero, intersexual, y orientación sexual como son las lesbianas, gays, bisexuales, quienes se unen en una comunidad denominada LGBTIQ+. Según IPSOS (2019) aproximadamente el 8%, es decir 1.7 millones de personas adultas del Perú, se identifican como parte de la comunidad LGBTIQ+. Sin embargo, es el grupo poblacional más discriminado en el país, por encima de las personas con VIH y de la población indígena (IPSOS, 2019). Situación que también se ve reflejada en los servicios de salud (INEI, 2018a). La problemática se agrava al considerar que solo el 75.5 % de las personas está afiliada a un sistema de salud y el 68.2% son servicios de salud públicos (INEI, 2018b) pero cuya calidad y atención distan mucho de los estándares recomendados (Soto, 2019).

Por ello, la propuesta de valor que se plantea a esta problemática es la implementación de un centro de salud para la atención especializada de la comunidad LGBTIQ+, denominado “Diversalud”. El centro de salud brindará un servicio de calidad basado en la atención a pacientes de la comunidad LGBTIQ+ con un trato humano y empático por parte de todos los colaboradores del centro asistencial. El proyecto Diversalud no solo es una solución viable y sostenible financieramente con un Valor Actual Neto [VAN] de S/. 3,240,316 en cinco años, sino que es sostenible socialmente con un VAN social de S/. 2,124,637 contribuyendo a mejorar los indicadores de salud y bienestar para todos (ODS 3), y reducir la desigualdad en la sociedad peruana (ODS 10).

Abstract

Today more than before the existence of different gender identities such as transsexuals, transvestites, transgender, intersex, and sexual orientation such as lesbians, gays, bisexuals, who come together in a community called LGBTIQ+. According to IPSOS (2019), approximately 8%, an estimated 1.7 million of adult people from Perú, identify themselves as part of the LGBTIQ+ community. However, it's one of the most discriminated groups, even above HIV and indigenous people (IPSOS, 2019). These circumstances have been experienced in health services as well (INEI, 2018a). The problem worsens by taking in consideration that only 75.5% of the population are affiliated with some health insurance and 68.2% correspond to public health services (INEI, 2018b), whose quality and attention are far from the recommended standards (Soto, 2019).

For this reason, our value proposition to face this problem is the implementation of a health center for specialized care of the LGBTIQ+ community, called "Diversalud". The health center provides a quality service based on patient care of the LGBTIQ+ community with humane and empathetic treatment by all the collaborators of the care center. The Diversalud project is not only a viable and financially sustainable solution with a VAN of S/. 3,240,316 in a five-year period, but it's also socially sustainable with a social VAN of S/. 2,124,637 contributing to society by improving health and well-being indicators for all (ODS 3) and reducing inequality in Peruvian society (ODS 10).

Tabla de Contenido

Lista de Tablas

Lista de Figuras

Capítulo I. Definición del problema	1
1.1. Contexto del problema a resolver	1
1.2. Presentación del problema a resolver	3
1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver	4
Capítulo II. Análisis del mercado	7
2.1. Descripción del mercado o industria	7
2.2. Análisis competitivo detallado	8
2.2.1 Competidores Directos	10
2.2.2 Competidores Indirectos	11
Capítulo III. Investigación del usuario	12
3.1. Perfil del usuario	12
3.2. Mapa de experiencia de usuario	13
3.3. Identificación de la necesidad	14
Capítulo IV. Diseño del producto o servicio	15
4.1. Concepción del producto o servicio	15
4.2. Desarrollo de la narrativa	16
4.3. Carácter innovador del producto o servicio	17
4.4. Propuesta de valor	17
4.5. Producto mínimo viable (PMV)	18
Capítulo V. Modelo de negocio	20
5.1. Lienzo del modelo de negocio	20

5.2. Viabilidad del modelo de negocio	27
5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio	27
5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio	28
Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable	29
6.1. Validación de la deseabilidad de la solución	29
6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución	29
6.1.2. Experimentos empleados para validar la deseabilidad de la solución	30
6.2. Validación de la factibilidad de la solución	32
6.2.1. Plan de mercadeo	32
6.2.2. Plan de operaciones	36
6.2.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	37
6.3. Validación de la viabilidad de la solución	38
6.3.1. Presupuesto de inversión	38
6.3.2. Análisis financiero	38
6.3.2.1. Determinación de las Ventas	42
6.3.2.2. Determinación del Costo de Ventas	46
6.3.2.3. Determinación de los Gastos	47
6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	49
Capítulo VII. Solución sostenible	50
7.1. Relevancia social de la solución	50
7.2. Rentabilidad social de la solución	53
Capítulo VIII. Decisión e implementación	57
8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo	57
8.2. Conclusión	59

8.3. Recomendación	60
Referencias	61
Apéndices	72
Apéndice A: Relación y tipo de establecimientos de salud en Lima, según clasificación MINSA y en orden alfabético y asistencia de encuestados.	72
Apéndice B: Desarrollo Lienzo Meta usuario y Mapa de experiencia	81
Apéndice C: Guía de encuesta al usuario	83
Apéndice D: Transcripción de las entrevistas a los usuarios	85
Apéndice E: Lienzo 6x6 y complejidad e impacto	113
Apéndice F: Perfil del cliente y prototipo de solución	115
Apéndice G: Análisis de aceptación de consultas virtuales	122
Apéndice H: Distribución de la recurrencia de las especialidades consultadas	123
Apéndice I: Entrevistas Especialistas en Psicología	124
Apéndice J: Entrevista con Médico especialista en Endocrinología	129
Apéndice K: Entrevista con responsable de Calidad y Seguridad del paciente	138
Apéndice L: Recursos claves del modelo de negocio.	140
Apéndice M: Detalle de actividades claves para el modelo de negocio según su etapa.	142
Apéndice N: Encuesta de investigación realizada a población LGBTIQ+	144
Apéndice O: Resultados de encuesta de investigación mostrada en Google Form	148
Apéndice P: Resultados de encuestas por discriminación.	159
Apéndice Q: Lienzo del Modelo de Negocio Próspero	160
Apéndice R: Tarjeta de Prueba	162

Apéndice S: Resultados de experimentos de pruebas de validación	166
Apéndice T: Estimación del mercado potencial	168
Apéndice U: Características del servicio propuesto por Diversalud	169
Apéndice V: Tablas de Plan de Mercadeo de Diversalud	170
Apéndice W: Levantamiento información de precios competencia	171
Apéndice X: Tablas de análisis de sensibilidad de validación de factibilidad	175
Apéndice Y: Detalle de información de Inversión	176
Apéndice Z: Detalle del presupuesto de inversión	179
Apéndice AA: Proyección de crecimiento poblacional 1950 - 2070	180
Apéndice AB: Análisis de información de la encuesta	181
Apéndice AC: Cotización de muestras de exámenes auxiliares	186
Apéndice AD: Estimación de costo ventas anuales en Soles	189
Apéndice AE: Análisis de Gastos	190
Apéndice AF: Cálculo del precio promedio por m2 de alquiler	193
Apéndice AG: Gastos Administrativos Cotización de Servicio Contable	194
Apéndice AH: Detalle de la cantidad de puestos y remuneraciones anuales	197
Apéndice AI: Flujo de caja de patrimonio en Soles	198
Apéndice AJ: Simulación de Montecarlo	199
Apéndice AK: Evaluación de IRS	202
Apéndice AL: Cálculo costos sociales	203
Apéndice AM: Cálculo costos ambientales	205
Apéndice AN: Información complementaria para cálculos sociales	206
Apéndice AO: Gantt del desarrollo del proyecto por fases	208

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Estimación del mercado meta (clientes)</i>	39
Tabla 2 <i>Cálculo de atenciones afectos a factores de reducción</i>	42
Tabla 3 <i>Distribución de la cantidad de atenciones por especialidad médica por año</i>	43
Tabla 4 <i>Precio de las consultas en centros médicos en formato presencial y virtual</i>	43
Tabla 5 <i>Proyección de ventas (Soles)</i>	46
Tabla 6 <i>Flujo de Caja Libre a proyectado 5 años (en Soles)</i>	48
Tabla 7 <i>Evaluación de Impacto del ODS 3: Salud y Bienestar</i>	51
Tabla 8 <i>Evaluación de Impacto del ODS 10: Reducción de desigualdades</i>	52
Tabla 9 <i>Cálculo total de beneficios sociales (en Soles)</i>	55
Tabla 10 <i>Cálculo total de costos sociales (en Soles)</i>	56
Tabla 11 <i>Cálculo del VAN Social del proyecto (en Soles)</i>	56

Lista de Figuras

Figura 1 Lienzo del Producto Mínimo Viable

19



Capítulo I. Definición del problema

En el presente capítulo se describe el contexto en el que se desarrolla el problema social relevante que este trabajo se propone resolver en base a atender las necesidades y dificultades que presentan los usuarios identificados, y, finalmente, se justificará la complejidad y relevancia del problema planteado.

1.1. Contexto del problema a resolver

Teniendo en cuenta que existen diferentes identidades de género y orientación sexual, para las que se usan diferentes siglas, en el presente trabajo se refiere a la comunidad LGBTQ+ para identificarlas. Cada una de las siglas significa: Lesbiana, Gay, Bisexual, Transgénero, Intersexual y Queer. Donde de acuerdo con la Real Academia de Lengua Española [RAE] (2022a) la Lesbiana es “una mujer homosexual”, es decir que siente atracción sexual por otras mujeres. La RAE (2022b) señala que Gay, es una persona, especialmente un hombre homosexual. Una persona Bisexual, es aquella inclinada sexualmente hacia individuos de uno u otro sexo (RAE, 2022c). Transgénero, es “dicho de una persona que no se siente identificada con su sexo anatómico” (RAE, 2022d). Intersexual, son aquellas personas que demuestran intersexualidad (RAE, 2022e), y donde la intersexualidad es “la cualidad por la que el individuo muestra, en grados variables, caracteres sexuales de ambos sexos” (RAE, 2022f). Queer, son aquellas personas “que piensa las relaciones, las preferencias sexuales y las expresiones de un género fuera de la heteronormatividad” y finalmente, el signo + engloba a todas aquellas otras categorías que forman parte de la comunidad pero que no están definidas en las siglas mencionadas anteriormente (Redacción EC, 2020). La comunidad LGBTQ+ es un grupo poblacional que está ganando visibilidad social y política en los últimos años, debido al incremento de personas que se identifican con la comunidad y el

grado de discriminación o validación de sus derechos ciudadanos. Por esta razón, organizaciones como el Ministerio de Justicia, la Defensoría del Pueblo y algunos congresistas impulsaron la investigación estadística de este grupo poblacional para tener una aproximación del tamaño y características (INEI, 2018a). Sin embargo, esta primera encuesta virtual tiene un carácter exploratorio y no probabilístico.

Luego de ello, el Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur y el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos encargaron al Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur (IPSOS), a realizar una segunda encuesta, esta vez con la intención, de determinar la población LGBTIQ+ y conocer su problemática en cuanto a discriminación. La encuesta revela que aproximadamente el 8% de la población de adultos se identifica con una orientación sexual no heterosexual, es decir más de 1.7 millones de peruanos adultos (IPSOS, 2019). Adicional a ello, se mantiene la tendencia de estereotipos y actitudes discriminatorias hacia la comunidad.

En comparación, con los demás grupos vulnerables, se tiene la percepción que la población LGBTIQ+ es la más discriminada por encima de las personas con VIH y la población indígena (IPSOS, 2019). Sin embargo, esta realidad no solo es una percepción, sino que también se basa en prácticas sustentadas en estereotipos. Por ejemplo, las personas trans y homosexuales ocupan el tercer y quinto lugar respectivamente dentro de las poblaciones vulnerables cuyo posible empleador no está dispuesto a contratar. Esto es un agravante mayor conociendo que están solo por debajo de la población carcelaria, extranjeros, personas con VIH y personas con alguna discapacidad (IPSOS, 2019). Además, la coyuntura del sistema de salud en el país es bastante crítica. Por un lado, se tiene falta de cobertura a la población. Las personas que están afiliadas a un sistema de salud representan el 75.5% mientras que el 24.5%

restante (aproximadamente más de siete millones de peruanos) no cuenta con ningún tipo de seguro de salud según el INEI (2018b). Por otro lado, los servicios de salud pública representan al 69.2% de la población asegurada con un 44.4% en el Seguro Integral de Salud [SIS] y un 24.8% en EsSalud (INEI, 2018b).

La atención de los servicios públicos ofrece un servicio cuya calidad dista de los estándares recomendados con notables deficiencias de capacidad resolutive debido a falta de equipamiento, métodos de ayuda diagnóstica y deficiencia en adquisición de medicamentos e insumo (Soto, 2019). Según el análisis compilado por Lazo y Santivañez (2018), la calidad de la atención al paciente no es una prioridad en el servicio, por ende, no se aplican políticas institucionales para garantizar procesos y procedimientos que ayuden al paciente. Esta problemática se ve agravada por las barreras burocráticas que impiden el desarrollo de procesos de mejora y la corrupción dentro de estas instituciones afectan la calidad del servicio al paciente (Lazo & Santivañez, 2018).

1.2. Presentación del problema a resolver

El problema identificado es la falta de servicios de salud especializados para la atención de la comunidad LGBTIQ+, orientado principalmente a un servicio sin discriminación, comprendiendo las necesidades de este segmento de la población aplicando protocolos de atención específicos, considerando que uno de los principales factores para la no utilización de servicios de salud es la falta de confianza en el personal de salud debido a las experiencias negativas previas en la atención médica (Romani, 2021); asimismo, en el caso de la comunidad trans tienen dificultades para su atención médica debido a la no coincidencia de su nombre legal con su identidad de género (Salazar et al., 2010).

1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver

La comunidad LGBTIQ+ por muchos años ha sido afectada por la intolerancia, discriminación, violencia e incomprensión una muestra de esto es que la Organización Mundial de la Salud [OMS] apenas en el año 1990 retiró la homosexualidad de su lista de enfermedades mentales y en el 2018 retira la transexualidad de la clasificación de enfermedades mentales, perdiendo de esta manera la categoría de trastorno psicológico; con estas acciones la OMS buscaba eliminar la justificación de quienes los agreden y discriminan suponiendo que los miembros de la comunidad deben ser sometidos a procedimientos y técnicas que puedan corregir su orientación y/o identidad sexual (De Benito, 2018).

En la región, el 67% de los países de América Latina y el Caribe no tiene una ley que prohíba la discriminación contra las personas LGBTI, y el 64% carece de legislación sobre identidad de género de acuerdo con lo publicado en Banco Mundial Blogs (Guerrero & Marie, 2020). En el país en términos de actitudes hacia la homosexualidad, se puede observar factores alarmantes como por ejemplo: el Informe Anual 2019 del Monitor Periódico de Inteligencia de Riesgo y Seguridad (PRISM por sus siglas en inglés) que califica como un país que representa un "Amenaza moderada" para las personas LGBTI y, por otro lado el informe de la Primera Encuesta Virtual para Personas LGBTI, realizada por el INEI en el 2017 (INEI, 2018a), el cual indica dentro de sus conclusiones principales que el 63% de los participantes declararon haber sido víctimas de discriminación o violencia y menos del 5% presentó una queja sobre los incidentes que experimentaron (Guerrero & Bello, 2020), lo cual refleja cuan vulnerada se siente esta comunidad en el país.

La revista peruana de medicina experimental y salud pública en su artículo de “Factores asociados a la no utilización de servicios de salud en personas LGBTI de Perú” reportó que el 26% de peruanos miembros de la comunidad LGBTI percibía que el acceso a la salud sigue siendo vulnerado con múltiples brechas respecto a su acceso. Originado por la discriminación y la violencia institucionalizadas descritas en diversos contextos (Romani et al., 2021). La Defensoría del Pueblo (2016) en su informe N° 175 titulado “Derechos humanos de las personas LGBTI: Necesidad de una política pública para la igualdad en el Perú”, menciona las principales dificultades que afronta este grupo de ciudadanos, así también incluye una serie de recomendaciones a diversas entidades del Estado para que puedan atender los mismos. Dentro de este informe se menciona los problemas de discriminación, exclusión social y problemas en el ejercicio del derecho a la salud que atraviesan las personas LGBTI, evidenciando las dificultades que atraviesan para acceder a servicios de salud y educación, mantener condiciones equitativas de trabajo, transitar con tranquilidad y seguridad en lugares públicos, prejuicios en las atenciones de salud respecto a enfermedades de transmisión sexual, así como se limita la donación de sangre a estas personas. Por ello, en informe menciona que se requiere procedimientos sanitarios para atender las necesidades sanitarias prioritarias e importantes, vinculadas con la salud sexual, reproductiva y mental de ciudadanos LGTBI, contemplando que cada uno de los sectores que integran este colectivo humano tiene problemas de salud específicos, que requieren atención especial y protocolos. También se indica que el Estado debe hacer mayores esfuerzos para que los servicios de salud sean claros en no patologizar la orientación sexual y la identidad de género de las personas LGBTIQ+.

Los datos anteriormente descritos, acreditan la necesidad de la población LGBTIQ+ por contar con servicios que respeten sus derechos y les brinden un trato igualitario, dentro de ellos uno de los más importantes es el servicio de salud sin prejuicios donde puedan ser atendidos con respeto y dignidad humana, en un espacio seguro atento a las necesidades y características particulares de la comunidad LGBTIQ+. Esta problemática también fue abordada en setiembre del 2013 por los ministros de Salud de Américas en la OPS en la que se reconoce que el estigma y la discriminación tienen efectos reales y adversos a la salud de las personas LGBT, que van desde la negación a la atención deficiente o suposiciones erróneas acerca de las causas de sus problemas de salud. En esta junta se comprometieron a trabajar para erradicar el estigma y la discriminación en los servicios de salud, así como la falta de competencias de los profesionales de la salud para comprender y abordar los problemas de salud específicos de este grupo (Mitchell, 2015).

Capítulo II. Análisis del mercado

Con la finalidad de determinar el mercado de salud, se realizó un análisis estratégico de los principales factores que podrían afectar la propuesta de negocio. Identificando con estos las oportunidades y/o amenazas del mercado. Asimismo, se detalla la investigación realizada sobre la competencia directa e indirecta en la que se desarrolla la propuesta de negocio.

2.1. Descripción del mercado o industria

En el mercado actualmente no existe una propuesta de un servicio de salud que esté orientado a atender las necesidades y requerimientos de la población LGBTIQ+. El servicio de salud pública ya tiene dificultades para atender al 69.2 % de la población asegurada (INEI, 2018b), con una calidad de servicio calificada como baja (Lazo & Santivañez, 2018) y con incumplimientos a las normas técnicas de salud, incumplimiento de horas de atención, pésimo control de insumos y medicinas que brinda una inadecuada atención a los pacientes (Contraloría General de la República, 2018). Por otro lado, el servicio de salud privado representa un 5.1% dentro de los cuales están considerados los hospitales de la Policía, del Ejército, Fuerza Aérea y Marina del Perú junto a las clínicas privadas. El alcance de este servicio solo asegura a 1.5 millones de personas con un servicio de mayor calidad, pero a un mayor precio promedio (INEI, 2018b). Sin embargo, la calidad de atención tampoco es suficiente dada la falta de capacitación en los profesionales de salud para gestionar las necesidades de la comunidad LGBTIQ+ (Lazo & Santivañez, 2018).

2.2. Análisis competitivo detallado

Con la finalidad de realizar un análisis competitivo con un enfoque estratégico, se procedió a realizar un análisis de los factores político - legal, económico, social, tecnológico y ambiental del contexto externo.

Con respecto a los factores políticos – legales, La Ley General de Salud [LGS] asigna al Ministerio de Salud [MINSAL] la dirección y gestión de la política nacional de salud, así como la supervisión de su cumplimiento de conformidad con la política general del gobierno (Alcalde-Rabanal, 2011). También establece que el gobierno es responsable de proveer los servicios de salud pública a toda la población y que la salud individual es una responsabilidad compartida por el individuo, la sociedad y el Estado (Alcalde-Rabanal, 2011). A su vez, ejerce la fiscalización de los centros privados a través de la Superintendencia Nacional de Salud [SUSALUD], organismo adscrito al MINSAL encargado de supervisar la calidad y seguridad en las atenciones de salud (Ministerio de Salud, 2022). El gobierno, en el año 2021, ha orientado las políticas del sector hacia proyectos para establecer un sistema de salud universal, unificado, gratuito, descentralizado y participativo desde las perspectivas de la prestación y el financiamiento. Para esto se ha contado con el financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo [BID] y el Banco Mundial [BM] hasta el 2024. El gobierno también hace énfasis sobre la salud mental en el país, con el incremento de 203 a 503 centros de salud mental comunitaria en el ámbito nacional (Rodríguez, 2021a). Los esfuerzos de este gobierno por fortalecer los servicios de atención de salud pública son aún insuficientes debido a la percepción de la población por una baja calidad de servicio (Alcalde-Rabanal, 2011) dejando un espacio para el desarrollo del sector privado.

Dentro de otros aspectos legales, se considera la Ley 28791 y Decreto Supremo N° 020-2006-TR, la cual indica que los trabajadores pueden optar complementariamente por programas de atención médica privados (i.e., Entidades Prestadoras de Salud [EPS]) el cual es asumido en parte por el empleador y en parte por el trabajador. Con relación a los factores económicos, se puede señalar que la crisis generada por la pandemia ha ocasionado que el gobierno incremente el presupuesto en inversión pública en un 7.6% asignándole al sector salud un 11.3% del presupuesto nacional para este 2022 (SWI, 2021). En cuanto a la inversión privada en el sector salud, grandes grupos de financieros y aseguradoras han venido adquiriendo servicios de salud para generar modelos modernos de gestión de servicios de salud, con inversiones presupuestadas en US\$400 millones desde el 2011 a 2021 (Alosilla et al., 2012). En el análisis de los factores sociales, identificamos según el Informe técnico de condiciones de vida en el Perú, en el primer trimestre del 2022, la población con algún problema de salud que buscó atención en un establecimiento fue de 38,8% (INEI, 2022). Según el lugar de consulta el 17,8% buscó atención en farmacia o botica, el 10,6% acudió a establecimientos del MINSA, el 5,7% fue a un consultorio particular y el 3,4% acudió a establecimientos de EsSalud (INEI, 2022). Por otro lado, la globalización permite que cada vez más la población esté más y mejor informada. El paciente ya no acepta al unísono lo que el médico le indica, sino que estos también investigan sobre diagnósticos y medicinas (INEI, s.f.). Como parte de los factores tecnológicos que impactan en el proyecto, los avances tecnológicos tienen un fuerte impacto en el diagnóstico, monitoreo, tratamiento, en la prevención y en la atención de los pacientes (Marqués, 2021). Por otro lado, la pandemia generó el escenario para la implementación del uso intensivo de la telemedicina (factor

tecnológico), en la que los médicos lograron hacer 22 millones de atenciones en un año (Rodríguez, 2021b), demostrando la posibilidad de desarrollar este servicio.

Finalmente, dentro de los factores ambientales, se debe considerar la Norma Técnica de Salud N° 144-MINSA/2018/DIGESA. “Gestión Integral y Manejo de Residuos Sólidos en Establecimientos de Salud, Servicios Médicos de Apoyo y Centros de Investigación” cuyo cumplimiento es obligatorio y tiene por objetivo principal minimizar y controlar los riesgos sanitarios y ocupacionales de la población hospitalaria, así como los impactos en la salud pública y el ambiente (Benavente, 2021).

2.2.1 Competidores Directos

De acuerdo con la investigación de acceso a los servicios de salud mental de personas LGBTIQ+ en Perú, desarrollada por la Asociación Civil Más Igualdad [ACMI] (s.f.), los principales obstáculos detectados para la falta de servicios de calidad a la comunidad LGBTIQ+ son los costos excesivos, falta de capacitación del personal de salud y ausencia de información sobre profesionales especialistas en atender población LGBTIQ+, debido a esta situación la ACMI ha desarrollado e impulsado un Directorio Nacional de Salud Mental afirmativa, la cual se encuentra publicada en su sitio web Más igualdad, en el cual se puede acceder a información de profesionales de salud mental capacitados, entre los datos se describe la formación profesional de los psicólogos, tipo de terapia que brindan, el contacto y costo de atención. Sin embargo y pese a los esfuerzos por los colectivos en Perú no existen centros de salud especializados para la atención de la comunidad LGBTIQ+, ni directorios médicos para servicios en especialidades médicas, a diferencia de países de la región como Chile en el cual el Colegio Médico ha publicado un listado de profesionales LGBTIQ+ amigables

(Colegio Médico de Chile, 2021), así también en México y Uruguay existen centros de salud especializados para la comunidad LGBTIQ+ (García, 2020).

2.2.2 Competidores Indirectos

Dentro de los principales competidores indirectos se encuentran las clínicas y centros médicos privados, centros asistenciales de EsSalud, MINSA, municipales, Hospital Militar, así como consultorios privados de profesionales de salud particulares. De acuerdo con la clasificación del MINSA (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2019), y tal como se puede apreciar en el Apéndice A, Tabla A1, en Lima hay 4,315 establecimientos de salud de primer nivel de atención, entre consultorios médicos de profesionales de la salud, policlínicos, centros de salud, entre otros. Mayor detalle de los establecimientos se detalla en el Apéndice A, Tabla A3. Asimismo, de la encuesta realizada a una muestra de 110 participantes de la comunidad LGBTIQ+, el 40.64% se atiende en una Clínica Privada, el 14.44% con un médico particular, el 12.30% en establecimientos del MINSA, el 11.76% en establecimientos de la Municipalidad y el 10.70% en centros de EsSalud, tal como se detalla en el Apéndice A, Tabla A2. Los establecimientos de salud de acuerdo con cada uno de los tipos de centro de atención se detallan en la Tabla A4 del Apéndice A.

Adicionalmente a ello, existen organizaciones y centros de atención que también se enfocan en brindar bienestar y salud como el centro comunitario Epicentro, la organización Vía Libre y la ONG AFH quienes vienen realizando una gran labor contra el VIH y el SIDA (Aids Healthcare Foundation [AHF], s.f.). Por último, el centro de atención INPPARES quienes prestan algunos servicios similares a la propuesta como Psicología, Medicina General y Ginecología y cuyo énfasis es la salud sexual y reproductiva (Instituto Peruano de Paternidad Responsable [INPPARES], s.f.).

Capítulo III. Investigación del usuario

Los resultados de entrevistas y encuestas a miembros de la comunidad LGBTIQ+, han permitido conocer a profundidad al usuario y el problema social relevante relacionado, a través del estudio de sus actividades cotidianas, sus motivaciones y sus frustraciones. Se identificaron sus necesidades, lo que permitió la construcción de una propuesta de valor para este perfil.

3.1. Perfil del usuario

Con la finalidad de conocer mejor al usuario se realizó una encuesta a 110 personas de la comunidad y tres entrevistas a profundidad a representantes de la comunidad LGBTIQ+ (Apéndices D y N). Para el desarrollo de las entrevistas a profundidad se elaboró una guía de entrevista al usuario (ver Apéndice C), considerando las preguntas que permitan conocer sus experiencias, su círculo social y familiar, así como sus hábitos, creencias, preocupaciones y sus experiencias relacionadas al uso de servicios de salud. Esta información ha sido utilizada para desarrollar el lienzo meta usuario (en Apéndice B, Figura B1). Los usuarios entrevistados son miembros de la comunidad LGBTIQ+. Estas personas son profesionales residentes en la ciudad de Lima, que desarrollan sus actividades diarias, no distintas a las personas de su misma edad. Sin embargo, en cuanto a sus creencias, no existe ninguna vinculación a una religión en específico, pero si hay consenso en su motivación, para ellos el respeto y trato igualitario es un derecho al que aspiran en la sociedad y se solidarizan con los problemas de los miembros de su comunidad (Apéndice D). En cuanto a sus frustraciones y preocupaciones, la comunidad enfrenta un proceso de aceptación de su sexualidad que puede generar un desgaste emocional que ellos deben afrontar. Así como también enfrentan el proceso de aceptación de su entorno cercano como familiares y

amigos. Finalmente, el resto de la sociedad, la exclusión social y los prejuicios a los que son sometidos (detallados en Apéndice D).

3.2. Mapa de experiencia de usuario

En este segmento luego de analizar los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas con el cliente potencial, se desarrolló el lienzo mapa de la experiencia del usuario del servicio (Apéndice B, Figura B2 para visualizar el proceso de atención del servicio de salud de un hombre trans, identificando los momentos clave de este proceso, sus pensamientos y emociones).

En el ejemplo de Alex, se identificaron siete actividades en el proceso de atención del servicio de salud. Pasando desde un momento de preocupación, ansiedad, molestia o enojo, malestar e insatisfacción por los servicios de salud. Con respecto a los momentos relacionados a la preocupación se identifican tres momentos, el primero relacionado al estado de salud de Alex por la Diabetes que padece y la expectativa de vida limitada ya que está en un proceso de tratamiento hormonal por el cambio de mujer a hombre trans que puede generar daño colateral a los órganos. El segundo momento respecto a la dificultad de encontrar un servicio de salud de acuerdo con sus necesidades. El tercer momento está relacionado al término de la atención médica, ya que debido a toda la situación presentada se encuentra preocupado por las próximas atenciones que recibirá, considerando incluso que sería mejor no volver a atenderse. Se identificó un momento de ansiedad por atenderse con un médico que quizás no lo comprenda o lo discrimine por su opción sexual, que no quiera examinarlo como debería por el rechazo o prejuicio. También se identificaron tres momentos generadores de enojo e incomodidad para los clientes. Primero, es en el momento de la atención en el *counter* de la clínica, al verificar los datos del cliente y percatarse que hay una

diferencia entre la identificación y la identidad de género, lo cual genera gestos y comentarios entre el personal. El segundo momento es al ingresar al consultorio médico para su atención, presentándose problemas con el personal de la clínica porque no permiten su acceso ya que físicamente parece de sexo masculino y la consulta es en Ginecología. El tercer momento, es el final de su proceso de atención por la insatisfacción en todo el proceso de atención.

3.3. Identificación de la necesidad

Tal como se señala en el punto anterior, las necesidades del usuario a resolver están centradas en los puntos de dolor o momentos negativos que sufre, al momento de asistir a un centro de salud para una atención médica requerida. Dentro de los cuales se encuentra el temor a la posibilidad de que el personal de salud o administrativo lo discrimine al momento de solicitar su cita en un centro de salud. Asimismo, al presentarse a la consulta, sufre de maltrato al restringírsele el ingreso por verse físicamente con un sexo diferente al que se señala en su DNI, teniendo que explicar su identidad sexual LGBTIQ+ y hacerle entender al personal de atención de *counter*. Por otro lado, la atención del personal médico se brinda con comentarios incómodos al paciente LGBTIQ+ debido a su identidad sexual y en algunos casos asumiendo que por ser miembro de dicha población se deba realizar pruebas adicionales de VIH. Estos actos impactan en los pacientes LGBTIQ+ generando en ellos sentimientos de exclusión, aislamiento social, sentimiento de culpa, inutilidad y/o impotencia, falta de energía, irritabilidad, ideas/intentos suicidas, entre otros efectos negativos en la persona (INEI, 2018a, p.24).

Capítulo IV. Diseño del producto o servicio

Se presenta el perfil del cliente junto a la propuesta de valor que permitirá diseñar el producto mínimo viable propuesto para la comunidad LGBTIQ+, detallando brevemente la concepción del producto, el desarrollo de la narrativa para los clientes y el carácter innovador de la misma.

4.1. Concepción del producto o servicio

Para diseñar la propuesta de solución se siguió un proceso iterativo que incluyó lienzos como herramientas que permitan comprender las necesidades de los usuarios. Se aplicó el Lienzo 6x6, para identificar diferentes alternativas de solución colaborativa al problema identificado cuyo objetivo es obtener servicios de salud con respeto, calidez humana y de alta calidad en sus atenciones médicas (Apéndice E, Tabla E1).

Las diferentes soluciones permiten enfocar las propuestas en la capacitación, sensibilización y control, así como el enfoque al valor agregado a través de las certificaciones que avalen la calidad de los servicios realizados. Para poder clasificar las ideas generadas, se desarrolló la Matriz de Costo-Impacto (Apéndice E, Tabla E2 y Tabla E3) los que fueron evaluados mediante la consideración de dos factores, primero el impacto que estas tendrán para alcanzar los objetivos y segundo, la complejidad de las acciones que se requerirán para su ejecución. El resultado final de la evaluación de las ideas con las que se iniciaría una propuesta de prototipo serían las que se encuentran en el cuadrante Alto impacto - Baja complejidad como son las ideas # 1, 2, 5; mientras que las ideas # 3, 4 y 6 se dejarán para ser evaluadas en una etapa posterior. Las tres ideas seleccionadas fueron: a) establecer un estándar interno de conducta propio que sirva de modelo para los lineamientos que deben cumplirse, y en los cuales serán capacitados, así como auditados para verificar su cumplimiento; b) realizar actividades

de integración que incluya a miembros de la comunidad LGBTIQ+ para crear mayor interacción, sensibilización y empatía del personal; c) capacitando permanentemente al personal de salud en las tendencias de servicios de salud de la comunidad LGBTIQ+.

Con el análisis anteriormente expuesto, la propuesta de solución que se debe abordar consiste en crear un servicio de salud de alta calidad, con calidez humana y respeto por todos los seres humanos enfocados en las necesidades de la comunidad LGBTIQ+, basado en pilares de sensibilización y capacitación constante del equipo humano para la atención de los pacientes.

4.2. Desarrollo de la narrativa

El desarrollo de la narrativa que sustenta la solución se basa en la aplicación del método *Design Thinking*, para el desarrollo ágil de la estrategia de creación de valor compartido para los clientes y la organización. En la primera etapa de este método se busca empatizar con los usuarios con el lienzo de mapa de la experiencia del usuario, con el que se busca, desde su perspectiva, entender sus pensamientos, emociones y los diferentes momentos que se desarrollan en el proceso de utilización de servicios de salud (Apéndice B, Figura B2). En la siguiente etapa de definición, se busca identificar las características del desafío encontrado en la fase anterior con la finalidad de realizar el análisis profundo de este, para esto se utilizó el lienzo de perfil del cliente en el que se analizó sus generadores de alegrías, frustraciones y tareas que debe realizar (Apéndice F - Figura F1). La tercera etapa del método corresponde con idear, donde se emplea la herramienta Lienzo 6x6, para proponer diversas alternativas de solución a las necesidades identificadas del cliente y usuario que se resumen en Apéndice E, Tabla E1. En la cuarta etapa de prototipar se genera el bosquejo del producto final el cual genera valor tanto para el cliente como para el usuario del problema social relevante, de donde

se obtuvo el producto mínimo viable para llevarlo a la última etapa de evaluación y generar el feedback de los usuarios (Apéndice F - Figuras F2 y F3).

4.3. Carácter innovador del producto o servicio

Al revisar diversas fuentes de información se identificaron que la propuesta de negocio planteada tiene un potencial carácter innovador en el mercado de salud peruano, ya que no existe un centro de salud con atención dedicada a la población LGBTIQ+ y su familia, con un servicio centrado en la no discriminación, así como el establecimiento de una acreditación por parte del centro a otros socios con los cuales se trabajen como laboratorios o centros de exámenes clínicos. Dicha acreditación identificará aquellos centros cuyo personal ha pasado por una capacitación brindada por los especialistas del proyecto, así como haber pasado exitosamente las auditorías realizadas a dichos centros. En este sentido la innovación busca generar nueva demanda al ser un centro de salud confiable para la atención de la comunidad LGBTIQ+ además de la digitalización de parte de la cadena de valor con las atenciones virtuales planteadas y la creación de valor en los procesos de acreditación de los socios estratégicos.

En base a los argumentos expuestos en el párrafo anterior la innovación planteada es de carácter incremental (Innovación Incremental e Innovación Radical o Disruptiva y Sus Ejemplos, 2012) ya que se propone agregar valor a los procesos de atención de salud de la comunidad LGBTIQ+ en un espacio libre de discriminación.

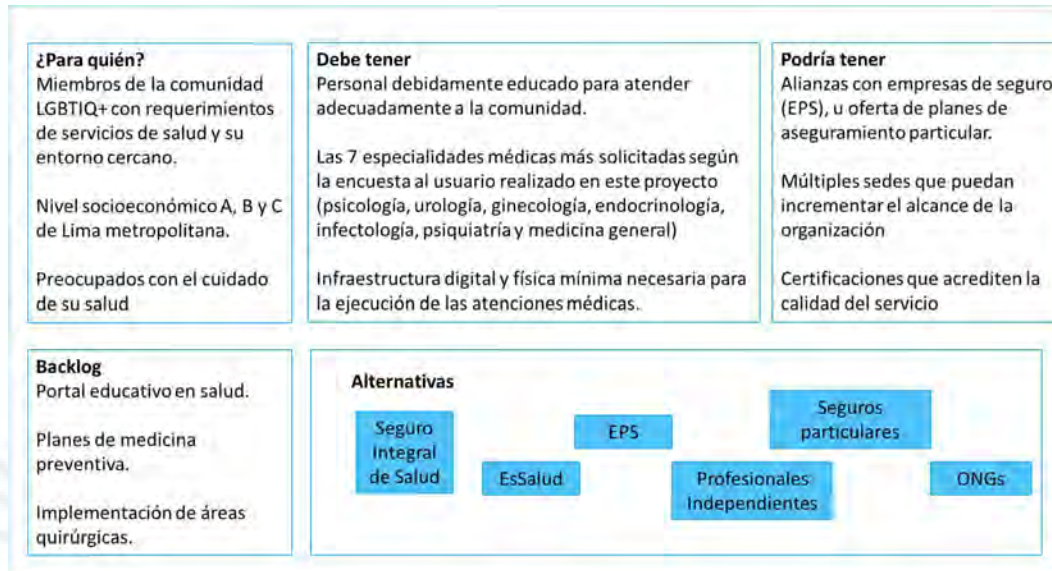
4.4. Propuesta de valor

En base a los puntos antes revisados, la propuesta que se presenta es la entrega de valor al usuario del problema social es ser el “servicio de salud de alta calidad, con calidez humana y respeto por todos los seres humanos enfocados en las necesidades de la comunidad LGBTIQ+, basado en pilares de sensibilización y capacitación constante

del equipo humano para la atención de los pacientes”. Desarrollando el Lienzo propuesta de valor (Apéndice F - Figura F4), se han analizado los factores generadores de alegrías como un servicio de atención de calidad, con un trato amable y empático, y precios accesibles; y frustraciones como el no respeto a sus preferencias sexuales, prejuicios por parte de personal de salud y malestar en trámites engorrosos. Por último, los trabajos que realiza el cliente como la búsqueda de personal médico calificado con trato empático, contar con servicios acorde a sus necesidades y tiempos, y servicios donde no exista un clima de discriminación o maltrato. Este perfil de cliente permite elaborar el mapa de valor con generadores de beneficios como contar con servicios de trato amable sin discriminación. Permite diseñar aliviadores de desventajas como enfocar la atención del paciente con calidad y especializados en las necesidades de la comunidad LGBTIQ+. De esta manera se mantiene el enfoque en satisfacer las necesidades de los clientes y definir la propuesta de valor.

4.5. Producto mínimo viable (PMV)

De acuerdo con la información antes analizada se desarrolló el lienzo del producto mínimo viable mostrada en la Figura 1. De acuerdo con esta, en la etapa inicial el producto mínimo viable de este proyecto es un servicio de salud que ofrece atenciones médicas en siete especialidades mostrada en el Apéndice H, con personal debidamente educado para atender a la comunidad LGBTIQ+ con calidad, empatía y libre de discriminación, en las modalidades presencial y virtual como se muestra en el Apéndice G, de acuerdo con las necesidades de los pacientes.

Figura 1*Lienzo del Producto Mínimo Viable*

Nota: Elaboración propia.

Así también, mediante capacitaciones constantes a todo el personal que participe de la atención de los usuarios, se espera garantizar una atención de calidad y con el respeto que los miembros de la comunidad LGBTIQ+ merece.

Capítulo V. Modelo de negocio

En base a la herramienta del Lienzo de modelo de negocio y Lienzo de modelo de negocio próspero, se describen las bases del proyecto de negocio sobre el cual se proporciona valor para los clientes de la comunidad LGBTIQ+.

5.1. Lienzo del modelo de negocio

Tomando en consideración lo contemplado por Osterwalder y Pigneur (2011), se desarrolló el Lienzo de Modelo de Negocios a nivel económico en sus nueve elementos, tal como muestra el Apéndice M, Figura M1. El segmento de clientes al cual se dirige está compuesto por los miembros de la comunidad LGBTIQ+ entre las edades de 18 a 55 años, residentes en la ciudad de Lima y del nivel socioeconómico A, B y C que requieran servicios de salud. La propuesta de valor es brindar atenciones de salud presenciales y virtuales, asegurando que en todas sus atenciones se brinda un trato empático y sin discriminación. Los canales de comunicación utilizados serán: la página web, plataforma de tele-consulta para la reserva y desarrollo de consultas virtuales; así como mantener la gestión en las redes sociales. Asegurando con ello que la relación con los clientes sea manejada a través del marketing de contenidos y en el manejo de una plataforma de atención simple, informativa e intuitiva, un espacio seguro para los clientes. Los ingresos se generarán mediante las consultas médicas presenciales y virtuales; así como los convenios con servicios auxiliares que se puede generar (laboratorios de exámenes auxiliares, radiología y farmacéuticas). Los recursos claves de este proyecto son: la mano de obra, materiales usados, método de trabajo, maquinarias, *management*, medición y moneda. En el detalle de la mano de obra, se considera a los profesionales de la salud de las especialidades de Psicología, Endocrinología, Psiquiatría, Ginecología, Urología, Medicina General e Infectología,

que concentran el 80% de las especialidades más recurrentes (Apéndice H). Así como otro personal del área de enfermería y personal administrativo. Dentro del factor Materiales, se contemplan los materiales como los EPP y materiales de oficina (Apéndice L, Tabla L1). Para el método de trabajo, detallado se contempla el flujo de atención virtual y presencial de las consultas médicas o para las tomas de muestras de laboratorio (Apéndice L, Tabla L2).

Por otro lado, dentro de las maquinarias utilizadas se consideran equipos de cómputo, así como la plataforma virtual. Mientras que en el factor de *management* se contempla llevar una gestión del personal, así como el seguimiento de las labores de los socios estratégicos. El control de la gestión se realiza en las encuestas de satisfacción del cliente (Apéndice L – Tabla L3). Evaluando el primer elemento, Actividades Claves, procedemos a detallar las actividades que el modelo de negocio contempla para cada una de sus etapas: preparación, ejecución y post venta. En la etapa de preparación es importante considerar las actividades correspondientes a la selección del personal requerido para las atenciones, así como del personal administrativo encargado de las diferentes actividades internas de la empresa como por ejemplo el personal de área, director médico, administrador y personal de atención al cliente (Tabla M1 del Apéndice M).

Las actividades contempladas en la etapa de ejecución están enfocadas desde que el cliente realiza su ingreso a la plataforma virtual para realizar acciones como registro y reserva de una cita, pago de su cita o examen auxiliar, cancelación o cambio de fecha de su consulta, programar sus recordatorios de consulta médica, revisar los exámenes auxiliares solicitados por su médico, así como los resultados obtenidos de aquellos ya realizados (Tabla M2 del Apéndice M). Las actividades contempladas en la

etapa de post venta están relacionadas para hacer el seguimiento de las redes sociales, así como realizando encuestas de satisfacción para mantener un seguimiento al cumplimiento de la propuesta de valor. En caso de ser detectado alguna inconformidad se tomará acción inmediata comunicándose con el afectado para personalizar el tratamiento y solución (Tabla M3 del Apéndice M). Mantener una buena relación con los socios claves conformados por el proveedor de software usado para la plataforma virtual, administradores de las redes sociales, página web y soporte técnico, proveedores de insumos médicos y EPPs, los laboratorios clínicos, centros de radio imágenes, farmacias, ONGs relacionadas a la comunidad LGBTIQ+, así como los *influencers* que promocionarán el centro y sus atenciones dentro de la comunidad objetivo. Y finalmente considerar los costos involucrados en el negocio como la plataforma de video consultas, el costo del aplicativo y página web, el costo del mantenimiento de la plataforma digital, la planilla del personal administrativo, médico y psicológico, el costo del alquiler del inmueble para las atenciones presenciales y el costo de los insumos médicos requeridos.

Con la finalidad de demostrar que el modelo de negocio no solo aporta beneficios económicos sino también logros sociales y medioambientales, se aplica el Lienzo del Modelo de Negocio Próspero (detallado en el Apéndice Q) teniendo en consideración las sugerencias brindadas por Hoveskog et al. (2018). En el alcance del medio ambiente, se identifica la gestión de los residuos bio-contaminados, para lo cual se establece una alianza estratégica con la empresa EPS para la mejor gestión y tratamiento de los residuos sólidos de origen hospitalario producidos. Digitalizar la información reduce el consumo de papel y permite reducir el volumen de residuos. Asimismo, se mantendrá una política de uso eficiente de agua y energía eléctrica. En el

alcance a la sociedad, se establece mantener la atención de servicios especializados a miembros de la comunidad LGBTIQ+, que permita satisfacer sus necesidades hospitalarias relegadas por el sistema de salud público y privado, además de permitir una atención de calidad y sin ningún temor a sufrir discriminación en el proceso (IPSOS, 2019). Adicionalmente, de acuerdo con el INEI, el 62.7% de la población LGBTI encuestada manifestó haber sufrido acto de discriminación y/o violencia, siendo dentro de este grupo el 18.6% correspondiente a instituciones públicas, y un 15.9% de servicios de salud. Identificando también como un 15.4% a personal de salud como los agresores (2018a). Asimismo, de la población encuestada que experimentó alguna situación de discriminación, el 84.9% le gritaron, amenazaron y/o hostigaron; el 17.9% lo expulsaron/negaron la entrega a un espacio público; a el 15.2% no respetaron su género de identificación (INEI, 2018a). Cabe señalar que, de acuerdo con la encuesta de investigación realizada mostrada en el Apéndice O, el 43% de los 110 encuestados sufrieron algún tipo de discriminación, mayor detalle en la Tabla P1 del Apéndice P. Dentro de los tipos de discriminación sufridas se encuentran el maltrato con un 31%, prejuicio con un 6% y un 3% fue excluido (Apéndice P, Tabla P2). Mientras que en el alcance de economía y teniendo en consideración la información del último censo de IPSOS (2019), a nivel nacional se estima que “más de 1.7 millones de peruanos adultos se identifican con una orientación sexual no heterosexual”, es decir parte de la comunidad LGBTIQ+.

Con respecto al elemento de Existencias Biofísicas y Servicios Ecológicos, para el primero se tiene materiales orgánicos como algodón, gasa e insumos orgánicos para la toma de muestras y papel; mientras que para el segundo se tiene reducción del calentamiento global mediante la digitalización de las historias clínicas, recetas médicas

y resultados de exámenes auxiliares; y la disminución del impacto del efecto invernadero por medio del uso de luminarias led en los ambientes físicos. Con respecto al elemento Procesos, se identifican los requerimientos por cada una de sus cuatro subelementos como son recursos, alianzas, actividades y gobernanza. Para el subelemento recurso, se contará con profesionales de salud capacitados, una infraestructura para las atenciones presenciales, una plataforma de atenciones de consultas virtuales, así como las herramientas tecnológicas y página web para la reserva de las consultas médicas, la visualización de los exámenes de laboratorio y pagos virtuales. Para el subelemento alianzas, se identificó la necesidad de mantener estas con los laboratorios clínicos, empresas farmacéuticas, centro de radio imágenes, proveedores de software e *influencers*. Para el subelemento actividades, se requerirán las atenciones al cliente, la reserva de citas para las atenciones presenciales y virtuales; y la solicitud de exámenes complementarios o tratamientos. Y para el subelemento gobernanza, se contará con una junta de accionistas, se contará con una dirección médica, se desarrollará una cultura contra el hostigamiento y discriminación, al igual que un código de ética.

Con respecto al elemento Valor, se identifican para los dos subelementos co-creación del valor y destrucción del valor los siguientes. Para el primero, los clientes de la comunidad LGBTIQ+ recibirán la atención en servicios de salud con personal competente y especializado con una atención personalizada, inclusiva y sin discriminación. Para el segundo, la posible reducción de las consultas médicas de las clínicas o centros asistenciales a las que asisten como pacientes las personas de la comunidad LGBTIQ+. Con respecto al elemento Personas, se identificó para cada una de sus tres subelementos lo siguiente: primero en relaciones con clientes, se contará con

la fidelización de este, con calidad en la atención y servicios sin discriminación; y en relaciones con los profesionales médicos, se encuentra la fidelización de estos, así como la capacitación en atención al cliente. Segundo, en canales se ha identificado las redes sociales, la página web, correo electrónico, el aplicativo móvil, presencia en actividades y eventos especiales para la comunidad LGBTIQ+ como el día del Orgullo Gay, y eventos con ONGs. Tercero, los actores claves identificados como los clientes de la comunidad LGBTIQ+ de Lima Metropolitana y Callao, personal de salud de especialidades como Endocrinología, Psicología, Psiquiatría, Ginecología, Urología, Medicina General, e Infectología, personal administrativo, ONGs que apoyan a la comunidad LGBTIQ+, proveedores de insumos y EPPs, así como proveedores de plataformas digitales. Sobre al elemento Actores del Ecosistema, se identifica a los miembros de la comunidad LGBTIQ+, personal de salud y administrativo, y laboratorios clínicos, que cubran las necesidades sociales con atención al paciente de calidad, respeto e integración, para crear un servicio de salud libre de discriminaciones o prejuicios que genere un espacio seguro para brindar un servicio de calidad a la comunidad. Dentro de los Resultados obtenidos se presentan los Costos, Metas y Beneficios. Para el subelemento Costos, se subdivide en tres aspectos: Ambiental, Económico y Social. Dentro de los costos ambientales, se identifica el consumo de energía eléctrica para los equipos informáticos e iluminación requerida para uso en las instalaciones físicas, el consumo de agua para los servicios higiénicos requeridos para uso en las instalaciones físicas, y la disposición de materiales e insumos utilizados para la toma de muestras y consultas presenciales. Dentro de los costos económicos, se identifica los salarios de los profesionales de salud y administrativos, los costos de materiales y suministros para la toma de muestras, los costos de la movilidad usada para

los transportes de toma de muestras, el costo de alquiler del local para las consultas presenciales, el costo por el servicio del procesamiento de los exámenes clínicos en centros especializados y el costo de los servicios informáticos como hosting, para los servicios web, redes sociales, correos, hosting para el software de citas y consultas, licencias de software para reuniones virtuales como Zoom. Dentro de los costos sociales, identificamos las capacitaciones para el personal que trabaje en la clínica de forma virtual y presencial, capacitaciones para el personal que toma las muestras de laboratorio, capacitaciones para el personal de centros asociados de toma de exámenes auxiliares como ecografías, radiología, entre otros.

Para el subelemento Meta, las que se proponen acordar con los actores clave son la de igualdad de trato y respeto por la diversidad sexual de la población, la capacitación y sensibilización del personal de salud para priorizar un servicio basado en el respeto y la tolerancia permitiendo añadir valor para los usuarios y el cumplimiento al 100% de los aspectos normativos sociales, regulatorios y socioeconómicos. Asimismo, se define como el éxito del negocio en términos ambientales, económicos y sociales al desarrollo de un servicio de salud presencial y virtual que ofrece un espacio seguro libre de discriminación y prejuicios contra la comunidad LGBTIQ+, con políticas de cuidado medioambiental que reduzca el uso de registros físicos, y cuide la bioseguridad de los colaboradores, así como la de los pacientes. Asimismo, se basan los valores en una adecuada gestión del gobierno corporativo, sostenibilidad de las actividades y un fortalecimiento de las relaciones con todos los grupos de interés.

Finalmente, para el subelemento Beneficios, se subdivide en ambientales, económicos y sociales. Dentro de los beneficios ambientales, se propone la construcción de una infraestructura verde propia a largo plazo, la reducción del consumo de

combustible fósil como la gasolina de las unidades móviles por el consumo de gas, y la promoción del uso de energía renovable en las instalaciones físicas de los consultorios. Dentro de los beneficios económicos se identifican el incremento de los pacientes de otras ciudades en otros departamentos del Perú, el incremento de otras especialidades médicas, y la ampliación de las instalaciones físicas para el procesamiento de exámenes clínicos propios. Dentro de los beneficios sociales se encuentra el incremento de los profesionales de salud y administrativos con habilidades sociales inclusivas y que evitan la discriminación.

5.2. Viabilidad del modelo de negocio

El modelo de negocio fue evaluado para validar la viabilidad financiera considerando todos los aspectos pertinentes de un Flujo de Caja Libre proyectado para un periodo de cinco años; considerando dentro de las ventas las atenciones presenciales y virtuales que se brindarán en el centro asistencial, así como los ingresos por los exámenes auxiliares. En la evaluación financiera se obtuvo un VAN del proyecto de S/ 3,240,316 y una Tasa Interna de Retorno [TIR] de 456%, se muestra mayor detalle de los cálculos en el capítulo 6.

5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio

El modelo de negocio de servicios médicos para la comunidad LGBTIQ+ se basa en atenciones híbridas tanto de manera virtual como presencial. Por esta razón y la naturaleza de la atención, la escalabilidad será diferente en cada canal de atención durante la expansión del negocio. Por un lado, las atenciones virtuales y consultas médicas de algunas especialidades como Psicología, Psiquiatría y Endocrinología no requieren mayor inversión en infraestructura (Entrevistas de Apéndice J y Apéndice I). Por lo cual se puede lograr una expansión exponencial en Lima Metropolitana y luego

las ciudades más pobladas como Arequipa, Piura, Trujillo, Iquitos, Cusco y Huancayo como primera etapa. La escalabilidad estará determinada por la capacidad de asociación con especialistas y su disponibilidad para atender las consultas virtuales.

Por otro lado, las atenciones de especialidades como Ginecología, Urología, Infectología y Medicina General si requieren la presencialidad del paciente y del médico. Por ello, se necesita infraestructura donde desarrollar estas actividades. La escalabilidad del servicio presencial es más lenta que su contraparte virtual, pues dependerá de la adquisición o renta de los bienes inmuebles y la contratación de personal médico cualificado que atienda en el establecimiento. Según la encuesta global realizada por IPSOS (2021), menciona que globalmente el 10% de la población comprende a personas que se identifican como gay, lesbiana, transgénero, bisexuales, pansexual u otra opción. Por esta razón, el mercado potencial para escalar el modelo de negocio no se limita a solo Perú, sino que puede expandirse a nivel de Latinoamérica y también al resto del mundo.

5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio

El modelo de negocio genera un impacto positivo en la comunidad LGBTIQ+ contribuyendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible [ODS] que fueron publicados por la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2015), de acuerdo con lo analizado, se considera enfocarse en la ODS N° 3 vida sana y bienestar, y ODS N° 10 reducción de desigualdad.

Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable

A continuación, se desarrollan las hipótesis del modelo de negocio que sirvieron para llevar a cabo la validación de la deseabilidad de la solución. Para ello, se realizaron diferentes experimentos al público usuario. Asimismo, se presenta la propuesta del plan de mercadeo, el plan de operaciones y el presupuesto de inversión, con el que se llega a un resultado favorable para la inversión del negocio.

6.1. Validación de la deseabilidad de la solución

La validación de la deseabilidad de la solución planteada consiste en determinar a través de la experimentación y generación de evidencia objetiva que pueda ser analizada, si las hipótesis planteadas como solución al problema descrito anteriormente serán aceptadas por el usuario objetivo. Esta evaluación está relacionada con los cuadrantes de segmento del cliente, relaciones con el cliente, canales y propuesta de valor del modelo de negocio planteado en el capítulo anterior.

6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución

Se realizaron pruebas de la deseabilidad de la solución planteada a través de las 110 encuestas realizadas (Apéndice N) y las entrevistas a profundidad (Apéndice D a miembros de la comunidad LGBTIQ+, además también se realizaron entrevistas a profundidad a personal de salud de áreas involucradas como psicología (Apéndice I), endocrinología (Apéndice J) y enfermería (Apéndice K) con experiencia en atención a la comunidad LGBTIQ+ o en gestión del paciente. Por ello, el modelo de negocio junto con la propuesta de valor permite establecer las siguientes hipótesis sobre la deseabilidad del servicio. En primer lugar, los miembros mayores a 18 años de la comunidad LGBTIQ+ prefieren atenderse en servicios de salud de calidad, especializado a sus necesidades, mostrada en el Apéndice R - Figura R1. En segundo

lugar, los clientes están dispuestos a pagar consultas entre S/.45 para Medicina General y S/.60 para otras especialidades, lo cual permitirá ingresar en el NSE A, B y C de la comunidad LGBTIQ+ (Apéndice R - Figura R2). En tercer lugar, la atención de salud que reciben miembros de la comunidad LGBTIQ+ actualmente se presenta con discriminación (Apéndice R - Figura R3). Por último, la implementación de canales y plataformas digitales para tele-consultas sería aceptado por los pacientes miembros de la comunidad, mostrada en el Apéndice R - Figura R4.

6.1.2. Experimentos empleados para validar la deseabilidad de la solución

Para la validación de la deseabilidad de la solución se aplicaron experimentos asociados a validar la hipótesis planteada, para ello se aplicó encuestas virtuales y entrevistas, en el Apéndice S - Tabla S1, se describen los elementos preparativos y las pruebas de validación empleadas con la finalidad de recabar información sobre la percepción de personas de la comunidad LGBTIQ+ potenciales usuarios de servicios de salud de la propuesta de valor planteada.

En el Apéndice S - Tabla S2 se describe la distribución de los participantes de la encuesta según su identificación sexual y mayores de 18 años y menores de 55 años. Para la validación de la primera hipótesis planteada, en la que se cree que los miembros de la comunidad mayores a 18 años prefieren atenderse en centros de salud especializado en sus necesidades, se realizó la encuesta virtual considerando a 110 personas de la comunidad LGBTIQ+, detalle mostrado en el Apéndice O y entrevista a un endocrinólogo y un psicólogo, detalle de la transcripción de las entrevistas en los Apéndices J e I respectivamente. El resultado de las encuestas indica que se cuenta con un 85% de aceptación de la propuesta, lo que permite confirmar la hipótesis dado que el

valor obtenido de aceptación es mayor al 80%, tal como se detalla en el Apéndice S, Tabla S3, es decir cumple con el criterio establecido para tal fin.

Con respecto a la segunda hipótesis, se cree que los miembros de la comunidad LGBTIQ+ estarían dispuestos a pagar entre S/ 45 y S/ 60 por consulta. Para la validación de la hipótesis, se realizó entrevistas con dos especialistas que atienden a pacientes miembros de la comunidad LGBTIQ+, un médico endocrinólogo y un psicólogo, cuyas transcripciones de las entrevistas se encuentran en los Apéndices J e I respectivamente. Asimismo, se entrevistó a tres miembros de la comunidad LGBTIQ+, de quienes se pudo recabar información con respecto a los precios de las consultas y servicios de salud y cuya transcripción se encuentra en el Apéndice D. Por otro lado, se averiguó los precios que las diferentes instituciones del mercado que brindan atención de servicios de salud en Lima, detalle mostrado en la Tabla 4 del plan de mercadeo. Con dicho resultado permite confirmar la hipótesis dado que el valor obtenido de las fuentes cumple con el criterio establecido para tal fin. Esto permite plantear un rango de precio por consulta entre S/.45 para Medicina General y S/.60 para otras especialidades, de manera que sea accesible a niveles socioeconómicos A, B y C.

En la tercera hipótesis, en la que se cree que miembros de la comunidad LGBTIQ+ sufren discriminación durante alguna de las etapas del proceso de atención en el centro de salud por su identidad sexual, hemos podido validar mediante las encuestas realizadas a 110 personas de la comunidad LGBTIQ+ y descritas en la Tabla P1 del Apéndice P, que de los 110 participantes el 43% de los encuestados se ha sentido discriminado, lo que excede el 10% estimado como criterio de validación de la hipótesis. Asimismo, tal como se muestra en la Tabla P2 del Apéndice P, los tipos de

discriminación sufridos fueron de maltrato con 31%, prejuicio con 6%, exclusión 3% y otro tipo de discriminación 3%.

Por último, con respecto a la cuarta hipótesis, acerca de si los miembros de la comunidad LGBTIQ+ aceptan realizar sus consultas médicas vía virtual, se validó mediante la encuesta realizada a los 110 participantes y descrita en el Apéndice S, Tabla S4, que la disposición para atención de consultas virtuales fue de un 46% de aprobación y un 24% tal vez aceptaría realizarse una atención virtual, mientras que solo el 30% respondieron que no estarían de acuerdo con consultas virtuales. Dicho resultado permite confirmar la hipótesis dado que el valor obtenido cumple con el criterio establecido para tal fin. Sin embargo, la atención virtual forma parte de una propuesta híbrida entre virtual y presencial que permitirá atender al 30% de clientes que no estarían dispuestos a atenderse de manera virtual.

6.2. Validación de la factibilidad de la solución

Para describir la validación de la factibilidad de la solución del modelo de negocio, se muestra el plan de mercadeo y el plan de operaciones. Desarrollando cada uno de ellos en sus diferentes aspectos que lo componen.

6.2.1. Plan de mercadeo

Se desarrolla la misión, visión y valores que enmarcan la dirección de este proyecto; así como el detalle de los objetivos comerciales y la estrategia general para desarrollarlo, considerando para ello la segmentación del mercado objetivo y el marketing mix.

Teniendo como misión “ser un espacio seguro donde se priorice el cuidado de la salud a las personas con calidad, respeto y empatía”. Con la visión “ser la mejor opción de servicios de salud inclusivos para la población LGBTIQ+ de Perú desde el inicio de

actividades y llegando a ser reconocida por los servicios de salud calidad, respeto y empatía en todo Latinoamérica al 2027”. Teniendo como los principales valores que regirán la organización serán: a) orientación al cliente; b) respeto por la diversidad sexual de las personas; c) empatía; d) calidad del servicio.

Como objetivos organizacionales se plantea llegar al 1% de la comunidad LGBTIQ+ adulta de Lima Metropolitana con un total de 21,378 atenciones realizables en el primer año de operación, como se muestra en el cálculo de las atenciones en el Apéndice AB, Tabla AB3. El segundo objetivo por alcanzar es posicionar al centro de salud dentro del *Top of Mind* de servicios de salud para la comunidad LGBTIQ+, considerando lograr 12 *consumer advocates*, quienes son seguidores de calidad de la marca que generalmente la recomiendan y la impulsan en el marketing de boca a boca (Arias, 2021) dentro del primer año. El tercer objetivo es ser la mejor opción de servicios de salud inclusivos para la población LGBTIQ+ de Perú en los siguientes cinco años desde el inicio de actividades.

La estrategia general del negocio será centrada en la penetración en el mercado atendiendo las necesidades de servicios de salud en las especialidades médicas señaladas en el Apéndice H, para el nicho específico de la comunidad LGBTIQ+ posicionándose por la atención inclusiva de sus pacientes y sus familiares basados en el respeto y calidad de servicio. El mercado en donde se competirá será el de un centro médico con servicios de salud, que brinda atención de especialidades médicas específicas, Apéndice H, y cuyo personal de atención se encuentra capacitado para atender a la comunidad LGBTIQ+ del nivel socioeconómico A, B y C. El mercado potencial se ha estimado, considerando la población de la comunidad LGBTIQ+ de Lima Metropolitana del nivel socioeconómico A, B y C; sin embargo, teniendo en

cuenta que no existen datos estadísticos específicos de esta población sobre su ubicación geográfica o nivel socioeconómico, se emplearon las estadísticas porcentuales de la población general. Por ello, considerando la información de CPI, donde se indica que el 36.10% de la población se encuentra en Lima Metropolitana, y que el 68.20% de esta población pertenece al sector socioeconómico A, B y C (CPI, 2021), se usará dicha proporción para estimar la población de la comunidad LGBTIQ+ y el mercado potencial. De acuerdo con la encuesta de IPSOS (2019), más de 1.7 millones de peruanos adultos se identifica con una orientación sexual no heterosexual, sobre la cual se realizaron las estimaciones mostradas en el Apéndice T, de la población de Lima Metropolitana con 613,700 habitantes y el mercado potencial de los segmentos A, B y C con 418,544 habitantes.

6.2.1.1 Marketing Mix

Para desarrollar la estrategia centrada en el cliente que permita cumplir con los objetivos planteados, se describen las 4Ps que corresponden al marketing mix de servicios, como son el servicio, plaza, precio, promoción, personas y procesos.

6.2.1.1.1 Producto

El diseño del servicio planteado contempla las atenciones médicas por parte de especialistas en salud de forma presencial y virtual, así como la toma de exámenes auxiliares a domicilio. las características se describen en el Apéndice U. El nombre del centro de salud es “Diversalud” con el cual se busca enfatizar las palabras “diversidad” y “salud” denotando el propósito de la organización. Con respecto a las especialidades médicas disponibles se considera a las cuales abarcan el 80.65% de servicios más recurrentes del total de encuestados de acuerdo con Apéndice H. Estas especialidades serán atendidas con profesionales de la salud debidamente capacitados (Apéndice V,

Tabla V 2). Los servicios de Ginecología y Urología incluirán una atención especializada para pacientes Trans, en un espacio seguro, libre de discriminación y/o prejuicios. Se plantean dos modalidades de atención, presenciales o virtuales de acuerdo con los requerimientos de cada paciente. En cuanto al tiempo de atención se considera 30 min, superior al promedio con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad (Apéndice J).

La plataforma digital será compatible para su uso en computadoras, celulares y tablets con diferentes sistemas operativos. Esta permitirá al usuario la reserva, confirmación y pago de sus citas, realización de consultas online, programación de análisis clínicos y recepción de resultados online, envío digital de recetas médicas, indicaciones de tratamiento y exámenes de apoyo diagnóstico. El sistema permitirá que los pacientes ingresen su DNI y el nombre legalmente válido, sin embargo, también se permitirá que ingresen el nombre por el cual se identifican y el que se respetará durante toda su atención. La Federación Internacional de Química Clínica y Medicina en el Laboratorio (IFCC) indica que el 70% de las decisiones médicas se basan en resultados emitidos por el laboratorio clínico (Adeli, s.f.). En este sentido se consideran socios estratégicos laboratorios aliados a los que se referirán los análisis de los pacientes, sin embargo, estos deberán ser primero capacitados para atender a la comunidad LGBTIQ+ y reforzar el mismo periódicamente, así como serán auditados y certificados por como servicios calificados para ofrecer una atención de calidad a los clientes.

6.2.1.1.2 Plaza

La estrategia de distribución tiene como principal propósito que el servicio llegue de forma efectiva a los consumidores, tanto de forma virtual mediante la plataforma, así como de forma presencial en los consultorios de Jesús María.

6.2.1.1.3 Precio

Kotler (2016) dice que la estrategia de precio debe considerar las metas de la empresa en este sentido la estrategia de liderazgo de producto-calidad, en la que la meta de la empresa es ser el líder de calidad en el mercado a un precio asequible, es la opción que hemos elegido para definir el precio de los servicios. Se han considerado los precios actuales de las alternativas de servicios de salud del público objetivo, ver la Tabla 4, para poder plantear los precios de los servicios diferenciados por especialidad médica y modalidad de atención, con más detalle en el Apéndice V, Tabla V1.

6.2.1.1.4 Promoción

La estrategia de promoción de Diversalud está dividida en tres fases, como son lanzamiento, mantenimiento y fidelización. La fase de lanzamiento tiene por objetivo generar expectativa y lograr la captación de la atención de los clientes, dando a conocer los servicios mediante una clara comunicación de la propuesta de valor. En la fase de mantenimiento, se busca estar en contacto con los clientes mediante una comunicación honesta y directa. Por último, en la fase de fidelización se busca lograr la lealtad y fidelidad de los clientes con la marca, además de promover el marketing boca a boca en el que los clientes recomienden el servicio a terceros como parte del *marketing advocate*. Estas fases se desarrollarán con un enfoque estratégico en el marketing digital en las diversas redes sociales como Facebook, Instagram, LinkedIn con el apoyo de reconocidos *influencer* miembros de la comunidad cuyo costo referencial se muestra en el Apéndice AE, Tabla AE2 - gasto de un *influencer*.

6.2.2. Plan de operaciones

Las operaciones se enfocarán en cuatro grandes objetivos. Primero, garantizar la satisfacción del cliente con una atención y servicio de calidad, así como brindarle

plataformas digitales que le simplifiquen la interacción en todo el proceso de atención. Segundo, contar con personal médico, administrativo y socios estratégicos del más alto nivel profesional y con habilidades blandas enfocadas a la atención y bienestar del cliente. Tercero, desarrollar y mantener procesos operativos eficientes, reduciendo tiempos y costos, que permitan brindar el mejor servicio y precio para los clientes. Por último, mantener y mejorar la funcionalidad de las plataformas virtuales. El proceso de atención está detallado en el Apéndice AE, Figura AE1 con las actividades e interacciones que lo conforman.

6.2.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

La simulación empleada para validar la factibilidad financiera se realizó a través del análisis de sensibilidad evaluando la tasa de crecimiento anual del mercado meta y la tasa de reducción anual de la inflación que influye en los recursos necesarios para implementar el proyecto, detallado en el Apéndice X, Tabla X1.

El análisis de sensibilidad muestra que teniendo una tasa de crecimiento interanual de 0% sin importar la tasa de reducción de la inflación interanual se obtiene un VAN financiero de S/. 500,000, el cual está por debajo del valor mínimo que es de S/. 1,000,000. Sin embargo, en un segundo análisis, considerando un VAN con valor mínimo de S/. 1,000,000, la tasa de crecimiento anual mínimo requerido para que la tasa de reducción de inflación deje de ser relevante se encuentra en 0.155%, tal como se puede observar en el Apéndice X, Tabla X2. Esto indica que teniendo una tasa de crecimiento anual mínima se logra la factibilidad financiera y que el impacto inflacionario no es muy relevante para estos escenarios.

6.3. Validación de la viabilidad de la solución

Para la validación de la viabilidad de la solución se presenta el análisis de inversión inicial y el análisis financiero de la propuesta, para determinar la factibilidad del negocio.

6.3.1. Presupuesto de inversión

Con respecto a la inversión requerida para el proyecto en el año cero de inicio asciende a S/ 56,937, en el cual se consideran S/ 5,600 por las necesidades del desarrollo de la plataforma digital de atención y lanzamiento en redes sociales, S/ 455 por la compra de batas de pacientes, S/ 15,000 por el servicio de selección de personal, S/ 19,990 por el mobiliario por estaciones de trabajo, S/ 8,174 por mobiliarios para la habilitación de los consultorios, S/ 2,780 para la habilitación de la sala de espera y servicios higiénicos, y S/ 4,939 para los trámites para la obtención de las licencias de funcionamiento y autorizaciones. Asimismo, las necesidades de inversión en el transcurso de los años que dura el proyecto se elevan a S/ 9,205 en el segundo año respecto a la inversión requerida por el incremento de mobiliarios en las estaciones de trabajo y consultorios, al igual que el tercer año que asciende a S/ 8,085 y al quinto año por S/ 10,865, ver el Apéndice Y, Tabla Y1.

6.3.2. Análisis financiero

Del mercado potencial calculado en 418,544 habitantes de la comunidad LGBTIQ+ se estimó un escenario conservador, que en el 1er año se alcanzará el 1% como mercado meta con 4,186 personas atendidas en consultas médicas y se espera un crecimiento sostenido tal como se muestra en la Tabla 1. Para determinar el crecimiento del mercado meta, se ha tenido como referencia en un escenario conservador considerar una proyección menor al crecimiento poblacional proyectado para los años 2021 al 2030

de acuerdo con el boletín de análisis demográfico N°38 (INEI, 2019) tal como se muestra en el Apéndice AA.

Tabla 1

Estimación del mercado meta (clientes)

	Mercado Potencial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado Meta		1.00%	2.00%	2.75%	3.50%	4.25%
Clientes	418,544	4,186	8,371	11,510	14,650	17,789

Nota: Elaboración propia.

Para determinar el número de consultas médicas anuales se ha utilizado como referencia la frecuencia de visita a los centros de salud, obtenida de acuerdo con la encuesta de investigación realizada (Apéndice O). De acuerdo con dicha información (Apéndice AB, Tabla AB1), la frecuencia de visitas a un centro de salud entre dos y seis veces al año es de 48% lo que representa dos atenciones por año por persona como mínimo, el 22% de los encuestados visita una vez al año un centro de salud lo que representa una atención por persona al año, el 19% de los encuestados visita una vez al mes un centro de salud lo que representa 12 atenciones por persona al año y el 11% de los encuestados visita más de una vez al mes un centro asistencial lo que se estima en un escenario conservador que representa 15 atenciones por persona al año como mínimo. De la encuesta de investigación realizada, mostrada en el Apéndice O, se obtuvo tal como se muestra en el Apéndice S, Tabla S4, que el 46% estaría dispuesto a realizar sus atenciones de salud de forma virtual, el 24% tal vez estaría dispuesto a realizar sus atenciones virtuales y el 30% no estaría dispuesto a realizar sus atenciones virtuales. Con la información del mercado meta (ver el Apéndice S, Tabla S4), la frecuencia de visitas y cantidad de atenciones al año de el Apéndice AB, Tabla AB5, y las atenciones virtuales de el Apéndice AB, Tabla AB4 se calcula el total de atenciones por año proyectadas, obteniendo con ello el cálculo de la cantidad de personas y cantidad de

atenciones por año. La determinación de la cantidad de personas a ser atendidas de acuerdo a determinada frecuencia son mostradas en Apéndice AB, Tabla AB2, para el cálculo de esta información se procede a multiplicar el porcentaje por la cantidad del mercado meta del año, por ejemplo para el primer año las personas que visitan el centro de salud entre dos a seis veces al año que representan el 48% son 2,009 personas a ser atendidas; aquellas que visitan una vez al año representan el 22% equivalente a 920 personas a ser atendidas; aquellas que visitan una vez al mes son el 19% equivalente a 795 personas a ser atendidas; aquellas que visitan el centro de salud más de una vez al mes representan el 11% equivalente a 460 personas. De esta forma se calcula para todos los años.

La encuesta de investigación (Apéndice O), demuestra que el 30% de los encuestados no estarían dispuestos a realizar atenciones virtuales, el 70% sí estarían dispuestos a este tipo de atención o estarían en duda. Con esta información se puede estimar que el 70% del total de atenciones proyectadas se realizarían de forma virtual y estos son: 14,965; 29,930; 44,102; 56,136; 68,158, atenciones para el primer, segundo, tercer, cuarto y quinto año respectivamente (Apéndice AB, Tabla AB4). Para la cantidad de atenciones presenciales, se multiplica el 30% a la cantidad de atenciones totales proyectadas por año, con esto se obtiene 6,413 atenciones presenciales proyectadas, dado que para ese año sólo se cuentan con dos consultorios físicos y la capacidad de estos es de 8,448 atenciones, el cálculo se puede apreciar en el Apéndice AB, Tabla AB5, Apéndice AB, Tabla AB6 y el Apéndice AB, Tabla AB7; finalmente se mantendrá como 6,413 atenciones para el primer año. Para el segundo año la capacidad de los consultorios sería menor a la cantidad de atenciones proyectada, por lo cual se determinaron 12,672 atenciones presenciales para el segundo año. A partir del tercer

año se ha dimensionado la cantidad de consultorios de acuerdo con la cantidad de atenciones presenciales proyectadas, tal como se muestra en el Apéndice AB, Tabla AB7. Para los cálculos se tiene en consideración los siguientes parámetros: al mes se trabajan 22 días, ocho horas diarias de trabajo, y 30 minutos por atención por paciente. Por ejemplo, para el tercer año, se cuenta con 14,700 atenciones al año proyectadas, dividida entre 12 meses del año se cuenta con 1,225 atenciones por mes, al dividirlo entre 22 se obtiene 56 atenciones por día, al dividirlo entre ocho horas día se obtiene siete atenciones por hora, y como cada atención tiene 30 minutos de atención se tienen cuatro atenciones por consultorio, es decir que se necesitan cuatro consultorios de atención para el tercer año. De la misma forma se calcula la cantidad de consultorios para los años cuatro y cinco. Para poder estimar la cantidad de atenciones presenciales y virtuales reales, se contempla dos factores importantes que afectan a las atenciones proyectadas, tal como se señala en la Tabla 2. El primer factor es interno, el porcentaje de imprevistos del personal médico, como son tardanzas, inasistencias, permisos o licencias. Se está asumiendo que el 2% de las atenciones presenciales y virtuales estarían afectos a este factor de reducción, lo que reduciría a 14,666 atenciones virtuales y 6,285 atenciones presenciales para el primer año. Por otro lado, el segundo factor es externo y estimado es el 6.5% por deserción de citas reservadas por parte de los pacientes, tal como lo señalado por la especialista en la entrevista detallada en el Apéndice I. Afectando este factor de reducción se tiene 13,713 atenciones virtuales reales y 5,877 atenciones presenciales reales para el primer año, obteniendo finalmente 19,590 atenciones totales realizables el primer año. Aplicando el mismo procedimiento se obtienen 39,180 atenciones, 53,882 atenciones, 68,585 atenciones y 83,272

atenciones realizables para el segundo, tercer, cuarto y quinto año respectivamente, tal como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2

Cálculo de atenciones afectos a factores de reducción

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Subtotal Atenciones Virtuales	14,965	29,930	44,102	56,136	68,158
Subtotal Atenciones Presenciales	6,413	12,672	14,700	18,712	22,719
% reducción por imprevistos médicos	2%	2%	2%	2%	2%
Subtotal Atenciones Virtuales efectivas	14,666	29,332	43,220	55,014	66,795
Subtotal Atenciones Presenciales efectivas	6,285	12,419	14,406	18,338	22,265
% deserción citas	6.5%	6.5%	6.5%	6.5%	6.5%
Atenciones virtuales reales	13,713	27,426	40,411	51,439	62,454
Atenciones presenciales reales	5,877	11,754	13,471	17,146	20,818
Total de atenciones realizables	19,590	39,180	53,882	68,585	83,272

Nota: Elaboración propia.

6.3.2.1. Determinación de las Ventas

Los ingresos por las ventas están calculados por la suma de las atenciones realizadas por cada una de las especialidades según las tarifas aplicadas por modalidad virtual y/o presencial, así como por el ingreso generado por el pago del fee de los laboratorios por las tomas de muestras realizadas por especialidad. Para detallar el cálculo de los ingresos se desagrega los factores contemplados en cada tipo de ingreso. Tomando en consideración la información de las principales especialidades médicas que concentran el 80.65% de la muestra consultada mostrada en el Apéndice H, se obtiene que el 26.61% corresponde a la especialidad de Psicología, el 12.50% a Endocrinología, el 11.29% a Ginecología, el 9.68% a Psiquiatría, el 9.27% a Infectología, el 6.85% a Medicina General y el 4.44% a Urología. De acuerdo con dicha proporción se distribuye la cantidad de atenciones entre ellas, así como entre presenciales y virtuales, a fin de poder asignar los precios por atención en ellos, tal como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3

Distribución de la cantidad de atenciones por especialidad médica por año

Especialidades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Medicina General	1,342	2,685	3,693	4,701	5,708
Psicología	5,213	10,426	14,339	18,252	22,161
Otras especialidades	13,035	26,069	35,850	45,632	55,403
Total atenciones anuales	19,590	39,180	53,882	68,585	83,272

Para determinar los precios a cobrar por las consultas médicas presenciales y/o virtuales, se tomaron como base los ofrecidos por clínicas o consultorios particulares, tal como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4

Precio de las consultas en centros médicos en formato presencial y virtual

	Clinica Internacional	Clinica Ricardo Palma	Red Clinicas Sanna	Jockey Salud	Consultorio particular psicología
COSTO CONSULTA AMBULATORIA MIN - SIN SEGUROS PRESENCIAL	S/ 130	S/ 178	S/ 120		S/ 80
COSTO TELECONSULTAS SIN SEGUROS			S/ 45	S/ 60	S/ 80

Nota: Elaboración propia. Detalle de información en el Apéndice W.

Teniendo en consideración la cantidad de atenciones para la especialidad de Medicina General y que el precio más bajo de las clínicas particulares es de S/ 45, se ha proyectado los precios por atención con un incremento anual. Este está correlacionado con la proyección de la inflación que ha considerado el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), el cual considera un 5.1% de inflación para los próximos 12 meses y que en los próximos años ésta vuelva a su estado habitual cercano al 2% (Reporte de Inflación, s.f.) por lo que se ha estimado mantener el primer año un 5.1% de incremento y anualmente considerar una reducción del 20% de este, al quinto año se considera un incremento del 2.1% según se muestra en el Apéndice AB, Tabla AB8. Con estos factores se plantea llegar al público objetivo con el mismo precio por consultas tanto para las de forma presencial como las consultas virtuales. Sin embargo, se tiene en cuenta que de acuerdo con el INEI el 3.85% de la población cuenta con EPS, se tiene en

cuenta dicho porcentaje para el cálculo de los ingresos por consulta con y sin EPS (INEI, 2018b). Obteniendo ingresos por consultas de esta especialidad de S/ 60,390 para el primer año, S/ 125,755 para el segundo año, S/ 178,611 para el tercer año, S/ 233,299 para el cuarto año y S/ 289,192 para el quinto año, tal como se muestra en el Apéndice AB, Tabla AB9.

Analizando para la especialidad de Psicología, considerando que el precio de consultas particulares de esta especialidad se encuentra en S/ 80, tal como expresó el especialista en la entrevista detallada en el Apéndice I, se plantea que el precio por atención será de S/ 50 por consultas para el primer año e incrementándose año a año en función a la tasa estimada en el Apéndice AB, Tabla AB8. El precio por consulta es indistinto a la modalidad de ejecución de esta, sea esta presencial o virtual. Sin embargo, se tiene en cuenta que de acuerdo con el INEI el 3.85% de la población cuenta con EPS, se tiene en cuenta dicho porcentaje para el cálculo de los ingresos por consulta con y sin EPS (INEI, 2018). Obteniendo ingresos por consultas de esta especialidad de S/ 260,650 para el primer año, S/ 542,569 para el segundo año, S/ 770,558 para el tercer año, S/ 1,006,448 para el cuarto año y S/ 1,247,525 para el quinto año, tal como se muestra en el Apéndice AB, Tabla AB10.

Las otras especialidades que concentran el 80.65% de las consultas médicas del público objetivo, como son Endocrinología, Ginecología, Psiquiatría, Infectología y Urología, se considera el precio de las consultas en las clínicas particulares diferenciándose por tipo presencial o virtual e incrementándose porcentualmente de acuerdo con la Tabla AB8 del Apéndice AB, se determinaron los precios para cada uno de ellos según lo indicado en el Apéndice AB, Tabla AB11. De acuerdo con la cantidad de atenciones se plantearon precios por atención presencial de S/ 90 y por atenciones

virtuales de S/ 60. Sin embargo, se tiene en cuenta que de acuerdo con el INEI el 3.85% de la población cuenta con EPS, se tiene en cuenta dicho porcentaje para el cálculo de los ingresos por consulta con y sin EPS (INEI, 2018). Obteniendo ingresos por consultas de las diferentes especialidades involucradas por S/ 899,415 para el primer año, S/ 1,872,150 para el segundo año, S/ 2,600,813 para el tercer año, S/ 3,396,912 para el cuarto año y S/ 4,210,434 para el quinto año, tal como se muestra en el Apéndice AB, Tabla AB11.

Adicionalmente, en las especialidades médicas de Endocrinología, Medicina General, Infectología, Ginecología y Urología, requerirán exámenes auxiliares. Se estimó que sólo el 50% de las atenciones de estas consultas requerirían este tipo de servicio como parte del seguimiento y control de los tratamientos de los pacientes, por lo cual como se puede observar en el Apéndice AB, Tabla AB12, la cantidad total de exámenes auxiliares proyectados para cada especialidad serán de 1,225 para Endocrinología, 672 exámenes para Medicina General, 909 exámenes para Infectología, 1,106 exámenes para Ginecología, y 435 exámenes para Urología. Las tomas de muestras auxiliares serán realizadas por los socios estratégicos de los laboratorios. Con quienes se negociaría el *fee* del 20% del precio cobrado a cada paciente derivada a ellos para el primer año. El promedio en el mercado está entre el 20% y 30%, dado que en los primeros años se está reforzando el posicionamiento en el mercado, se inicia la asociación con un 20%, sin embargo, conforme va creciendo el posicionamiento de marca también se negociará el incremento del porcentaje de *fee* con los socios en un 2% anual lo cual se ha concertado de acuerdo con el precio de las muestras según cotización mostrada en el Apéndice AC, Figura AC1. Por otro lado, para determinar el precio cobrado por los laboratorios a los pacientes por los tipos de exámenes solicitados, se ha

trabajado con la cotización mostrada en el Apéndice AC, Figura AC2, contemplado los precios de los diferentes exámenes auxiliares por especialidad. Obteniendo con ello ingresos por los exámenes auxiliares descritos en el Apéndice AB, Tabla AB12. En todos los casos se ha considerado que el incremento de los precios por atención de las consultas, así como los precios de los exámenes auxiliares van variando de acuerdo con la inflación estimada anualmente (Reporte de Inflación, s.f.) y la estimación realizada en el Apéndice AB, Tabla AB8.

Finalmente, la proyección de las ventas por año está compuesta por los ingresos de las atenciones presenciales y virtuales por cada una de las atenciones de las consultas médicas de las especialidades y por el ingreso proveniente de los exámenes auxiliares derivados a los laboratorios, obteniendo S/ 1,317,588 el primer año, S/ 2,762,789 el segundo año, S/ 3,894,403 el tercer año, S/ 5,124,020 el cuarto año y 6,397,89 el quinto año, como se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5

Proyección de Ventas (en Soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Subtotal vtas x consultas Medicina General S/	60,390	125,755	178,611	233,299	289,192
Subtotal vtas x consultas Psicología S/	260,650	542,569	770,558	1,006,448	1,247,525
Subtotal vtas x consultas otra especialidad S/	899,415	1,872,150	2,600,813	3,396,912	4,210,434
Subtotal por exámenes auxiliares S/	97,133	222,315	344,421	487,360	650,539
TOTAL INGRESO S/	1,317,588	2,762,789	3,894,403	5,124,020	6,397,689

Nota: Elaboración propia.

6.3.2.2. Determinación del Costo de Ventas

Con respecto al análisis del costo de ventas, este se ha proyectado teniendo en cuenta que el modelo de negocio de contratación del personal médico en el sector privado está basado en el costo por paciente atendido (ver Apéndice J). En esta se mencionó que el costo por paciente atendido varía entre S/20 a S/25 dependiendo de la clínica. El costo de las consultas presenciales que se considera es de S/35, mientras que

las consultas virtuales serían de S/ 25, con un crecimiento anual de acuerdo con proyección realizada en la Tabla AB8 del Apéndice AB basada en los datos de la inflación proyectada (Reporte de Inflación, s.f.), obteniendo como costos anuales S/ 548,520 el primer año, S/ 1,141,799 el segundo año, S/ 1,592,554 el tercer año, S/ 2,080,043 el cuarto año y S/ 2,578,229 el quinto año, tal como se muestra en el Apéndice AD.

6.3.2.3. Determinación de los Gastos

Dentro de los gastos estimados para el proyecto se han desagregado en gastos de alquiler, gastos comerciales, administrativos y de operación. Desarrollando cada uno de éstos se tiene, primero los gastos de alquiler, para la ubicación del centro de salud se ha definido como distrito de fácil acceso y céntrico como el distrito de Jesús María. El monto total de alquiler determinado se muestra en el Apéndice AE, Tabla AE1, son de S/ 50,871 el primer año, S/ 71,911 el segundo año, S/ 86,197 el tercer año, S/ 105,690 el cuarto año y S/ 112,218 el quinto año. Los gastos comerciales se componen de los conceptos de mantenimiento de las licencias de la plataforma y web, marketing digital, pago por los servicios del *influencer* y otros. Los costos de un *influencer* se detallan en Apéndice AE, Tabla AE2. Con lo cual se ha determinado los gastos comerciales en S/ 77,797 para el primer año, S/ 80,971 el segundo año, S/ 83,614 el tercer año, S/ 85,97 el cuarto año, S/ 87,590 el quinto año, tal como se muestra en el Apéndice AE, Tabla AE3.

Los gastos de operación contemplan los suministros administrativos e insumos de equipos de protección de personal [EPP], el servicio de lavandería de las prendas de pacientes, la mano de obra del personal administrativos y asistencial en planilla, así como la capacitación a ser impartida al personal y socios, tal como se muestra en el Apéndice AE, Tabla AE4. A continuación, se identifica el detalle del cálculo del

concepto total de suministros, que incluye los suministros relacionados a la parte administrativa, así como a los insumos y EPP (ver Apéndice AE, Tabla AE5). Los montos calculados para los gastos de suministros directos y administrativos son S/ 12,574 el primer año (Apéndice AE, Tabla AE6). El concepto total de mano de obra [MO], está compuesto por la remuneración mensual más el costo laboral del 45% de la remuneración mensual por cada uno de los puestos requeridos. Con respecto a los gastos de capacitación del personal se contempla un porcentaje con respecto al monto de mano de obra anual, correspondiendo el 30% ascendiendo a S/ 67,860 para el primer año, S/ 58,857 para el segundo año, S/ 65,570 para el tercer año, S/ 67,283 para el cuarto año y S/ 54,951 para el quinto año, como se detalla en el Apéndice AE, Tabla AE4.

Finalmente, de acuerdo con los montos obtenidos en el flujo de caja libre en Soles, de acuerdo con la Tabla 6, se han calculado los indicadores financieros del VAN en S/ 3,240,316, Tasa Interna de Retorno [TIR] en 456% e Índice de Retorno [IR] en 48.

Tabla 6

Flujo de Caja Libre proyectado a 5 años (en Soles)

	0	1	2	3	4	5
Atenciones por año		19,590	39,180	53,882	68,585	83,272
Atenciones virtuales		13,713	27,426	40,411	51,439	62,454
Atenciones Presenciales		5,877	11,754	13,471	17,146	20,818
Exámenes Auxiliares		97,133	222,315	344,421	487,360	650,539
+ Ventas por consultas		1,220,455	2,540,474	3,549,982	4,636,660	5,747,150
+ Ventas por Exámenes auxiliares		97,133	222,315	344,421	487,360	650,539
Ingresos totales		1,317,588	2,762,789	3,894,403	5,124,020	6,397,689
Costo Ventas		548,520	1,141,799	1,592,554	2,080,043	2,578,229
Costo total de ventas		548,520	1,141,799	1,592,554	2,080,043	2,578,229
= Margen Bruto		769,068	1,620,990	2,301,849	3,043,977	3,819,460
- Gastos alquiler	12,718	50,871	71,911	86,197	105,690	112,218
- Gastos Comerciales		77,797	80,971	83,614	85,797	87,590
- Gastos Administrativos		50,760	52,831	54,555	55,980	57,149
- Gastos operación		320,828	336,919	376,360	396,003	400,326
= EBITDA	- 12,718	268,813	1,078,358	1,701,123	2,400,506	3,162,177
- Depreciación		10,399	10,399	12,240	13,857	15,474
= EBIT	- 12,718	258,413	1,067,959	1,688,883	2,386,649	3,146,703
- Impuestos		72,356	299,028	472,887	668,262	881,077
+ Depreciación		10,399	10,399	12,240	13,857	15,474
= NOPAT	- 12,718	196,457	779,330	1,228,236	1,732,245	2,281,100
- CAPEX	56,936	-	9,205	8,085	8,085	10,865
- Inversión capital trabajo		-	-	-	-	-
+ Valor recuperado						8,062
+ Recupero Capital Trabajo						
= Flujo Caja Libre	- 69,653	196,457	770,125	1,220,151	1,724,160	2,278,298

Nota: Elaboración propia.

Al tener un VAN mayor a 0, es un proyecto que se podría aceptar.

Contemplando la información de la inversión necesaria para el proyecto, se buscará obtener una distribución de la inversión con el 20% de esta asumida por los accionistas y el 80% que se gestionará mediante un préstamo bancario, para lo cual se obtiene el flujo de caja de patrimonio mostrado en el Apéndice AI. De los cálculos realizados se obtiene un TIR de accionistas de 1796%, el cual es mayor al TIR del proyecto a cinco años, por lo que el proyecto es viable y rentable para los accionistas manejando un 20% de inversión propia y 80% con préstamos.

6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

La simulación empleada para validar la hipótesis de viabilidad es la simulación de Montecarlo a través de esta evaluación se analizaron los datos obtenidos en el flujo de caja libre correspondientes a cada periodo de los 5 años, asimismo se utiliza el dato del Costo de Capital Promedio Ponderado del 18.4%, para calcular el VAN y la TIR, considerando estos datos y un crecimiento sostenido durante los cinco años de proyección, se calculó un VAN promedio y una desviación estándar datos empleados para la simulación que a través de 1000 iteraciones se pudo obtener un VAN Promedio simulado y una desviación estándar de los valores simulados, asimismo, con estos datos se calculó el VAN mínimo y máximo, con ello se pudo evaluar el riesgo de pérdida es decir obtener un VAN menor a S/. 1,000,000 lo cual fue del 0.7%, en la Apéndice AJ, Tabla AJ1 se describe los datos obtenidos en la simulación de Montecarlo.

Capítulo VII. Solución sostenible

A continuación, se realiza un análisis desde la perspectiva de sostenibilidad del modelo de negocio, considerando para esto los aspectos sociales, económicos y ambientales relacionados al mismo.

7.1. Relevancia social de la solución

La relevancia social de la solución se evalúa mediante el cálculo cuantitativo del Índice de Relevancia Social [IRS]. El cual muestra la relación porcentual entre las metas de los ODS planteado por el Programa de las Naciones Unidas en la agenda al 2030 (ONU, s.f.) en las que el proyecto impacta y el total de metas planteadas para dicho ODS. En este sentido se detalla las ODS y las metas en las cuales impacta el presente proyecto.

La ODS N° 3 de “Salud y Bienestar” tiene descritas nueve metas en total, de las cuales el proyecto “Diversalud” impacta en cinco de estas. Tal como se muestra en la Tabla 7, las metas a las cuales impacta son la meta 3.3 expresada como “Para 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles”, teniendo en cuenta que en el país la prevalencia de VIH en la población general es de 0.3%, en la población trans es del 30% y un 10% para hombres que tienen sexo con otros hombres (Efe, 2020), meta 3.4 expresada como “Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar”, meta 3.7 expresada como “Para 2030, garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación de la familia, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las

estrategias y los programas nacionales”, y meta 3.8 expresada como “Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos”. En la Tabla 7 se muestra la evaluación del impacto de Diversalud en la ODS N° 3.

Tabla 7

Evaluación de Impacto de ODS 3: Salud y Bienestar

Meta	Descripción de la meta	Impacto Diversalud
3.3	Para 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles	Las atenciones de diversalud generarán un espacio seguro para el desarrollo de atenciones preventivas en la comunidad LGBTIQ+, identificado como grupo de riesgos para enfermedades transmisibles como el HIV
3.4	Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar	Diversalud generará un espacio adecuado y seguro que promuevan los cuidados preventivos e integrales de la salud física y mental de la comunidad LGBTIQ+
3.7	Para 2030, garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación de la familia, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales	Los usuarios tendrán acceso a la atención de servicios de salud sexual entendiendo su diversidad
3.8	Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos	Diversalud generará dos modalidades de atención que le permita a la población poder atenderse de forma virtual o presencial ampliando su alcance en primera instancia en la región y posterior desarrollo a nivel nacional con una atención asequible y de calidad

Nota: Elaboración propia. Naciones Unidas Perú (2022a).

La ODS N° 10 de “Reducción de desigualdades” tiene descritas siete metas en total, de las cuales el proyecto “Diversalud” impacta en tres de estas. Tal como se muestra en la Tabla 8, las metas a las cuales impacta son la meta 10.2 expresada como “De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición”, meta 10.3 expresada como

“Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto”, meta 10.4 expresada como “Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad”. En la Tabla 8 se muestra el impacto de Diversalud en cada una de las metas.

Tabla 8

Evaluación de Impacto del ODS 10: Reducción de desigualdades

Meta	Descripción de la meta	Impacto Diversalud
10.2	De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición	Diversalud promoverá activamente un trato inclusivo de respeto hacia todas las personas independientemente de su orientación o identificación sexual
10.3	Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto	Diversalud promoverá activamente un trato inclusivo de respeto por los derechos de la comunidad LGBTQ+ para brindarles un servicio de salud de calidad que se merece
10.4	Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad	Dentro del staff de diversalud se implementarán políticas de trabajo que garanticen la igualdad de trato a sus trabajadores

Nota: Elaboración propia. Naciones Unidas Perú (2022b).

El cálculo del IRS se determina como una proporción entre el número de metas impactadas por Diversalud sobre el número total de metas involucradas para cada ODS en las que el proyecto impacta. En ese sentido, Diversalud de acuerdo con la Apéndice AK impacta en cuatro de las nueve metas planteadas para la ODS N° 3 “Salud y bienestar” y en tres de las siete metas de la ODS N° 10 “Reducción de desigualdades”, obteniendo un total de 44%.

7.2. Rentabilidad social de la solución

Con la propuesta de proyecto “Diversalud” brindando un servicio de salud sin discriminación y con empatía a la comunidad LGBTIQ+, se generan beneficios y costos de impacto a la sociedad. Entre los beneficios sociales que aporta el proyecto se encuentran cuatro: a) la reducción del costo por los diagnósticos tardíos de VIH de los pacientes; b) la reducción del costo ambiental por el no consumo de los EPPs ante las atenciones virtuales; c) la no emisión de CO₂ producidas por las unidades móviles al realizarse las atenciones virtuales; y d) la reducción de la emisión de CO₂ por la no utilización del papel al mantener el uso de las historias clínicas y recetas en forma digital.

Tal como se muestra en el Apéndice AL, Tabla AL1, para el cálculo del costo por diagnóstico oportuno de VIH, se ha considerado la cantidad de personas atendidas, las que para el primer año son 4,186 personas, de las cuales el 0.30% serían personas con VIH de acuerdo a la prevalencia nacional de la enfermedad (Ministerio de Salud, 2017), sin embargo se ha asumido que la tercera parte de estos sería la población sin diagnóstico a los que se podría ofrecer una atención oportuna obteniendo un total de 05 personas, y tal como señala Infosalus (2011) el costo por paciente diagnosticado tardíamente es de S/ 42,240 para el primer año. Por lo tanto, al multiplicar la cantidad de personas diagnosticadas oportunamente por el costo por paciente diagnosticado tardíamente, obteniendo S/ 211,200 el primer año, S/ 395,671 el segundo año, S/ 544,780 el tercer año, S/ 698,757 el cuarto año y S/ 856,024 el quinto año.

El cálculo del beneficio de la reducciones del costo ambiental por el no consumo de los EPP ante las atenciones virtuales realizadas (Apéndice AL, Tabla AL2), se ha estimado considerando la cantidad de atenciones virtuales anuales que se realizan, el

peso de los EPP que se hubiesen usados por atención (ver Apéndice AN, Tabla AN1) que es de 0.21 Kg, y el costo por kg de eliminación de desechos representa S/ 3.50 (Hospital Hipólito Unanue Tacna, s.f.), valorizando el costo en S/ 10,271 para el primer año, S/ 21,380 para el segundo año, S/ 32,531 para el tercer año, S/ 42,490 para el cuarto año, y S/ 52,666 para el quinto año. Como se muestra en el Apéndice AL, Tabla AL3, para el cálculo del beneficio de las reducciones de emisiones de CO2 por las atenciones virtuales realizadas, se ha considerado la cantidad de atenciones virtuales anuales que se realizarán al grupo que utilizaría su unidad móvil propia (Arellano, 2019), multiplicándose por la cantidad de Kg de CO2 generado por cada movilización ver el Apéndice AN, Tabla AN2, y multiplicando este resultado por el costo en Soles por Kg de CO2 emitido, obteniendo S/ 1,491 para el primer año, S/ 3,104 para el segundo año, S/ 4,722 para el tercer año, S/ 6,168 para el cuarto año y S/ 7,645 para el quinto año. Se muestra en el Apéndice AL, Tabla AL4, el cálculo del costo en la reducción de la emisión de CO2 por la no utilización de papel en las atenciones, se han considerado los siguientes criterios, la cantidad de atenciones totales por año del centro de salud el cual es de 19,590 el primer año, se estima en tres la cantidad promedio de papel a ser utilizado por atención, siendo uno para el manejo de historias clínicas y dos para la emisión de recetas y/o exámenes auxiliares por atención; asimismo, tal como se muestra en el Apéndice AN, Tabla AN3, la cantidad de Kg de CO2 por Kg de papel es de 3.3 Kg, con lo cual se obtiene un total de 966 Kg de CO2 que hubieran sido emitidos que ha un costo de S/ 0.32 (Apéndice AN, Tabla AN4), el costo de reducción de emisión de CO2 por el no uso de papel sería S/ 310 para el primer año, S/ 645 el segundo año, S/ 916 el tercer año, S/ 1,197 el cuarto año y S/ 1,483 el quinto año.

Concluidos los cálculos previos, se suman los beneficios parciales calculados obteniendo el total de beneficios sociales anuales tal como se muestra en la Tabla 9, de S/ 223,272 para el primer año, S/ 420,799 el segundo año, S/ 582,950 el tercer año, S/ 748,611 el cuarto año y S/ 917,819 el quinto año.

Tabla 9

Cálculo total de beneficios sociales (en Soles)

CRITERIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Subtotal No emisión de CO2 por movilizaciones	1,491	3,104	4,722	6,168	7,645
Subtotal Costo ambiental No consumo EPP	10,271	21,380	32,531	42,490	52,666
Subtotal Costo por diagnóstico oportuno HIV	211,200	395,671	544,780	698,757	856,024
Subtotal costo emision CO2 por papel no utilizado	310	645	916	1,197	1,483
Total Beneficio	223,272	420,799	582,950	748,611	917,819

Nota: Elaboración propia.

Entre los costos sociales en el que impacta el proyecto se encuentran dos: a) el costo ambiental por el consumo de los EPPs en las atenciones presenciales; b) la emisión de CO2 debido a la movilización por atenciones domiciliarias de los exámenes auxiliares. Como se observa en el Apéndice AM, Tabla AM1, para el cálculo de los costos ambientales por consumo de EPP debido a las atenciones presenciales en el centro de salud que son de 5,877 atenciones para el primer año, se tiene 0.21 Kg de EPP por atención, ver Apéndice AN, Tabla AN1 y un costo de S/ 3.50 por Kg de eliminación de desechos (Hospital Hipólito Unanue Tacna, s.f.), dando S/ 0.75 de costo ambiental promedio de EPP por atención, el cual al multiplicarlo por la cantidad de atenciones presenciales se obtiene S/ 4,402 para el primer año, S/ 9,163 para el segundo año, S/ 10,844 para el tercer año, S/ 14,163 para el cuarto año y S/ 17,555 el quinto año. En el Apéndice AM, Tabla AM2, se muestran los criterios de cálculo de los costos de emisiones de CO2 por movilizaciones realizadas para la toma de las muestras de laboratorio. Se tiene 2.42 Kg de CO2 emitidos por movilización detallado en el

Apéndice AN, Tabla AN2, y un costo de S/ 0.32 por Kg de CO2 emitido mostrado en el Apéndice AN, Tabla AN4, el cual se multiplica a la cantidad de atenciones de laboratorio que para el primer año es de 4,347 obteniendo S/3,376 para el primer año, S/ 7,024 para el segundo año, S/ 9,975 para el tercer año, S/ 13,029 para el cuarto año, y S/ 16,149 para el quinto año.

Por último, sumando los costos parciales calculados previamente, se obtiene el total de costos sociales anuales tal como se muestra en la Tabla 10, de S/ 7,778 para el primer año, S/ 16,187 el segundo año, S/ 20,819 el tercer año, S/ 27,192 el cuarto año y S/ 33,705 el quinto año.

Tabla 10

Cálculo total de costos sociales (en Soles)

CRITERIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Subtotal Costo ambiental consumo EPP	4,402	9,163	10,844	14,163	17,555
Subtotal emisión CO2 por movilización Muestra	3,376	7,024	9,975	13,029	16,149
Total Costos	7,778	16,187	20,819	27,192	33,705

Nota: Elaboración propia.

Finalmente, para el cálculo del VAN social como se muestra en la Tabla 11, se realiza el cálculo de la Utilidad Neta Total. Esta se obtiene de la diferencia entre el beneficio social total menos el costo social total. Utilizando la tasa de descuento del 8% (Seminario, s.f., como se citó en Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], s.f.), se calcula el VAN social que asciende a S/ 2,124,637.

Tabla 11

Cálculo del VAN Social del proyecto (en Soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficio Social total	223,272	420,799	582,950	748,611	917,819
Costo Social total	7,778	16,187	20,819	27,192	33,705
Utilidad Neta total	215,494	404,612	562,130	721,419	884,114
Tasa de descuento	8%				
VAN social	S/ 2,124,637				

Nota: Elaboración propia.

Capítulo VIII. Decisión e implementación

El proyecto Diversalud presentado, requiere del cumplimiento de plazos para el desarrollo de las actividades involucradas para la implementación del proyecto.

8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo

En este ítem se describe el plan de trabajo planteado desde la planificación hasta el inicio de operaciones del presente proyecto (ver Apéndice AO, Figura AO1) y en el cual se han identificado tres fases con una duración total de 20 semanas hasta el lanzamiento e inicio de operaciones.

La primera fase corresponde a las actividades para completar la implementación física del proyecto, las cuales comprenden tareas como: la constitución de la empresa, programada para ser desarrollada en la primera semana con una duración máxima de cuatro semanas. La segunda tarea descrita es la búsqueda e implementación del local físico, planificada para iniciar en la semana tres con una duración máxima de 12 semanas. La tercera tarea es la obtención de los permisos para el funcionamiento del proyecto, programado para iniciar en la octava semana con un periodo de duración de trece semanas en la cual se contempla los ítems de preparación y presentación de los expedientes hasta la obtención de los certificados respectivos, estos están sujetos al término de la tarea anterior ya se contempla el requerimiento de la inspección física del local. El detalle de la programación de estas tareas y los ítems están descritos en el Apéndice AO, Figura AO2. La segunda fase contempla las actividades para reclutar el talento humano, la que comprende tareas como: la búsqueda y contratación de personal administrativo y personal de salud, programada para ser desarrollada en la semana siete con una duración máxima de doce semanas. La segunda tarea descrita es el acercamiento y contrato con socios estratégicos como los laboratorios los que estarán

encargados de realizar los exámenes auxiliares que se desprendan de las atenciones médicas, por lo que es necesario especial atención en esta tarea para garantizar una atención de calidad a los pacientes, esta tarea está planificada para iniciar en la semana nueve con una duración máxima de diez semanas. La tercera tarea es la capacitación de personal, programado para iniciar en la 17 semana con un periodo de duración de cuatro semanas en la cual se contempla los ítems de la capacitación curso atención al cliente LGBTIQ+ y la capacitación curso resolución de reclamos en pacientes LGBTIQ+ , ambas capacitaciones se deben realizar a todo el personal contratado y al personal del socio estratégico seleccionado en la tarea anterior para garantizar un trato de calidad a los pacientes; asimismo, estas capacitaciones se reforzarán periódicamente de forma anual como mínimo. El detalle de la programación de estas tareas y los plazos están descritos en el Apéndice AO, Figura AO3.

La tercera fase está relacionada a las actividades desarrolladas para los recursos tecnológicos y comerciales, la que comprende tareas como: el desarrollo del software y aplicativo, programada para ser desarrollada en la semana cinco con una duración máxima de dieciséis semanas. La segunda tarea descrita es el desarrollo de página web y redes sociales, esta tarea está planificada para iniciar en la semana doce con una duración máxima de cinco semanas. La tercera tarea es la campaña de marketing - pre lanzamiento, programado para iniciar en la 13 semana con un periodo de duración de nueve semanas. El detalle de la programación de estas tareas y los ítems están descritos en el Apéndice AO, Figura AO4.

El equipo responsable de dirigir cada una de estas fases con sus respectivas tareas está compuesto por los cuatro integrantes del grupo que está presentando este proyecto.

8.2. Conclusión

Los problemas de discriminación, exclusión social y acceso a servicios de salud que atraviesan las personas de la comunidad LGBTIQ+ impacta en la oportunidad en su atención, por ello la propuesta de valor de “Diversalud” se enfoca en atender la necesidad de servicios de salud de calidad y especializados en la atención de pacientes de la comunidad LGBTIQ+ con profesionales competentes que brinden servicios con empatía y sin discriminación.

La deseabilidad del proyecto fue evaluada mediante entrevistas y encuestas a 110 personas de la comunidad LGBTIQ+, y de donde se obtuvo que el 85% de los entrevistados entre 18 a 55 años estaría de acuerdo en que se cree una clínica especializada de servicios de salud para la comunidad LGTBIQ+, considerando que en el Perú no existen servicios de salud especializados para la atención de la esta comunidad. En cuanto a la evaluación financiera se pudo determinar que el proyecto inicia con una inversión inicial de S/. 56,936, mantiene una tasa de crecimiento del mercado anual de 1% el segundo año y 0.75% a partir del tercer año en adelante. Se obtiene una utilidad neta positiva desde el primer periodo, con un EBIT de S/ 258,413 el primer año. Asimismo, los indicadores financieros del proyecto VAN de S/ 3,240,316, una TIR de 456% y un IR de 48, demuestran que el proyecto es rentable. El modelo de negocio no solo aporta beneficios económicos sino también beneficios sociales y medioambientales, impactando en la ODS N° 3 de salud y bienestar y ODS N° 10 de reducción de desigualdades, los cuales principalmente se orientan a cuatro aspectos: la reducción del costo por diagnóstico tardío de VIH en los pacientes; la reducción del costo ambiental por la disminución del uso de EPPs en las atenciones virtuales; la no emisión de CO2 producidas por las unidades móviles al realizarse las atenciones

virtuales; y d) la reducción de la emisión de CO₂ por la no utilización del papel al mantener el uso de las historias clínicas y recetas en forma digital lo cual permite obtener un VAN social que asciende a S/ 2,124,637.

8.3. Recomendación

Dado el impacto social, así como el retorno financiero identificado para el proyecto se recomienda implementar el proyecto del Centro de Salud para atender a la población LGBTIQ+, pudiendo replicar este modelo en otros departamentos del Perú y en otros países de Sudamérica. Se recomienda implementar y mantener canales de comunicación constante con la comunidad LGBTIQ+ para permitir un impulso más rápido del proyecto, así como identificar nuevas necesidades de este mercado y poder ofrecer productos o servicios complementarios. Por otro lado, Gallup a través de encuestas telefónicas realizadas desde el 2012, ha podido detectar que la población estadounidense que se identifica como no heterosexual se ha duplicado, alcanzando el 7.1% en el año 2021, con respecto al 3.5% medido en el 2012 (Jones, 2022), en su análisis atribuye este incremento a que la cultura estadounidense acepta cada vez más a la comunidad LGBT y que está disfruta de una mayor protección legal contra la discriminación. En el país, no se ha registrado el crecimiento de la población LGBTIQ+, sin embargo, se puede inferir que considerando las diferencias culturales, es posible que la tendencia a la mayor tolerancia y a más espacios incluyentes es posible que en el país también se produzca el incremento de personas que se identifican como no heterosexuales, lo cual podría impactar en un mayor mercado potencial que el que se ha considerado en el presente trabajo, es importante validar esta hipótesis con informaciones futuras para prever si fuera el caso una mayor infraestructura para su atención.

Referencias

Adeli, K. (s.f.). Buscando la Evidencia de la Importancia de la Medicina de Laboratorio.

<https://www.ifcc.org/>. Recuperado 27 de septiembre de 2022, de

https://www.ifcc.org/media/424468/S3.3.Adeli_CPD_ICO_SP.pdf

Alcalde-Rabanal, J. E. (2011). *Sistema de salud de Perú*. Scielo. Recuperado 20 de

junio de 2022, de

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342011000800019)

[36342011000800019](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342011000800019)

Alosilla, R., Levaggi, P., Peña, A., & Rodríguez, J. (noviembre 2012). *Planeamiento*

estratégico del sector salud privada en Lima. CENTRUM PUCP. Recuperado

21 de junio de 2022, de

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4556/ALOS](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4556/ALOSILLA_LEVAGGI_PE%3%91A_RODRIGUEZ_SALUD_PRIVADA.pdf?sequence=1)

[ILLA_LEVAGGI_PE%3%91A_RODRIGUEZ_SALUD_PRIVADA.pdf?sequ](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4556/ALOSILLA_LEVAGGI_PE%3%91A_RODRIGUEZ_SALUD_PRIVADA.pdf?sequence=1)

[ence=1](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4556/ALOSILLA_LEVAGGI_PE%3%91A_RODRIGUEZ_SALUD_PRIVADA.pdf?sequence=1)

Arellano. (19 diciembre 2019). *Casi 20% de peruanos mayores de 18 años quiere*

comprar un auto en 2019. Recuperado de [https://www.arellano.pe/casi-20-](https://www.arellano.pe/casi-20-peruanos-mayores-18-anos-quiere-comprar-auto-2019/#:~:text=Rolando%20Arellano%2C%20presidente%20de%20dicha,casos%2C%20s%3%AD%20representa%20una%20oportunidad)

[peruanos-mayores-18-anos-quiere-comprar-auto-](https://www.arellano.pe/casi-20-peruanos-mayores-18-anos-quiere-comprar-auto-2019/#:~:text=Rolando%20Arellano%2C%20presidente%20de%20dicha,casos%2C%20s%3%AD%20representa%20una%20oportunidad)

[2019/#:~:text=Rolando%20Arellano%2C%20presidente%20de%20dicha,casos](https://www.arellano.pe/casi-20-peruanos-mayores-18-anos-quiere-comprar-auto-2019/#:~:text=Rolando%20Arellano%2C%20presidente%20de%20dicha,casos%2C%20s%3%AD%20representa%20una%20oportunidad)

[%2C%20s%3%AD%20representa%20una%20oportunidad](https://www.arellano.pe/casi-20-peruanos-mayores-18-anos-quiere-comprar-auto-2019/#:~:text=Rolando%20Arellano%2C%20presidente%20de%20dicha,casos%2C%20s%3%AD%20representa%20una%20oportunidad)

Arias, L. (2021). Cliente o consumidor [Diapositivas]. Centrum.

[https://centrumpucp.instructure.com/courses/2600/files/488254?module_item_id](https://centrumpucp.instructure.com/courses/2600/files/488254?module_item_id=127151)

[=127151](https://centrumpucp.instructure.com/courses/2600/files/488254?module_item_id=127151)

Aids Healthcare Foundation (s.f.). Conoce-AHF. [https://pruebadevihgratis.pe/conoce-](https://pruebadevihgratis.pe/conoce-ahf/)

[ahf/](https://pruebadevihgratis.pe/conoce-ahf/)

Asociación Civil Más Igualdad. (s.f.). *Directorio Nacional de Salud Mental afirmativa*.

Recuperado el 16 junio de 2022 de

<https://www.masigualdad.pe/directorio-de-salud-mental>

Banco Mundial Blogs. (30 junio 2020). *Los derechos y la inclusión de las personas*

LGTBI en Perú en Tiempos de Coronavirus. Recuperado 27 de setiembre de

2022, de [https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/los-derechos-y-la-](https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/los-derechos-y-la-inclusion-de-las-personas-lgbti-en-peru-en-tiempos-de-coronavirus)

[inclusion-de-las-personas-lgbti-en-peru-en-tiempos-de-coronavirus](https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/los-derechos-y-la-inclusion-de-las-personas-lgbti-en-peru-en-tiempos-de-coronavirus)

Benavente Pagan, D. (11 marzo 2021). *Una visión sobre la gestión de residuos sólidos*

hospitalarios en época de COVID-19. DELEYES. Recuperado 21 de junio de

2022, de [https://www.deleyes.pe/articulos/una-vision-sobre-la-gestion-de-](https://www.deleyes.pe/articulos/una-vision-sobre-la-gestion-de-residuos-solidos-hospitalarios-en-epoca-de-covid-19)

[residuos-solidos-hospitalarios-en-epoca-de-covid-19](https://www.deleyes.pe/articulos/una-vision-sobre-la-gestion-de-residuos-solidos-hospitalarios-en-epoca-de-covid-19)

Colegio Médico de Chile (20 diciembre 2021). *Listado de Profesionales LGBTIQ+*

amigables. Recuperado el 16 junio de 2022 de

<https://www.colegiomedico.cl/listado-de-profesionales-lgbtqi-amigables/>

Contraloría General de la República (julio 2018). *Operativo de control: “Por una Salud*

de Calidad” [Archivo PDF]. Recuperado el 20 de junio de

[http://lfweb.contraloria.gob.pe/BuscadorInformes/0/edoc/4811293/Resum_Ejec_](http://lfweb.contraloria.gob.pe/BuscadorInformes/0/edoc/4811293/Resum_Ejec_634-2018-CG-SALUD-OCS.pdf)

[634-2018-CG-SALUD-OCS.pdf](http://lfweb.contraloria.gob.pe/BuscadorInformes/0/edoc/4811293/Resum_Ejec_634-2018-CG-SALUD-OCS.pdf)

CPI. (mayo 2021). *Perú: Población 2021*. Market Report N°003. Recuperado 4 de

agosto de 2022, de

[https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market_Report_Mayo.](https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market_Report_Mayo.pdf)

[pdf](https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market_Report_Mayo.pdf)

Decreto Supremo 11 de 2012 [Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento].

Por la cual se establece la Norma A.50 Salud con los parámetros de edificación

de establecimientos de salud. 04 de marzo 2012. Recuperado de
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2366577/39%20A.050%20SALUD%20DS%20N%C2%B0%20011-2012.pdf>

Decreto Supremo 23 de 1987 [Ministerio de Salud]. Reglamento General de establecimientos de salud del Sub-Sector No público. 21 mayo 1987.

Recuperado de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/417641/154153200092682639120191106-32001-zjzkuz.pdf>

Decreto Supremo 13 de 2006 [Ministerio de Salud]. Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo. 23 junio de 2006. Recuperado de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1674.pdf>

Defensoría del Pueblo. (septiembre 2016). *Derechos humanos de las personas LGBTI: Necesidad de una política pública para la igualdad en el Perú*. N° 175. <https://www.defensoria.gob.pe/modules/Downloads/informes/defensoriales/Informe-175--Derechos-humanos-de-personas-LGBTI.pdf>

De Benito, E. (19 junio 2018). *La OMS saca la transexualidad de la lista de enfermedades mentales*. El País. Recuperado 15 de junio de 2022, de https://elpais.com/internacional/2018/06/18/actualidad/1529346704_000097.htm

1

Efe, A. (2020, 1 diciembre). El rostro del VIH en Perú, cada vez más joven. Gestión. Recuperado 18 de octubre de 2022, de <https://gestion.pe/peru/el-rostro-del-vih-en-peru-cada-vez-mas-joven-noticia/>

Diario Médico. (s.f.). *Directorio de Clínicas privadas y centros médicos*. Diario Médico

Información y Noticias para la Industria Médica y Sanitaria. Recuperado el 15

junio 2022 de <https://www.diariomedico.pe/clinicas-y-centros-medicos/>

García, C. (06 de septiembre de 2020). *Abren centro de salud para comunidad LGBT+;*

pruebas de VIH y sífilis son gratuitas. Diario Milenio. Recuperado el 14

septiembre 2022 de [https://www.milenio.com/politica/comunidad/abren-salud-](https://www.milenio.com/politica/comunidad/abren-salud-diversa-clinica-atender-comunidad-lgbt)

[diversa-clinica-atender-comunidad-lgbt](https://www.milenio.com/politica/comunidad/abren-salud-diversa-clinica-atender-comunidad-lgbt)

Guerrero, S., & Bello, G. (30 junio 2020). *Los derechos y la inclusión de las personas*

LGBTI en Perú en tiempos de coronavirus. Blogs del Banco Mundial.

Recuperado 16 de junio de 2022, de

[https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/los-derechos-y-la-inclusion-de-las-](https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/los-derechos-y-la-inclusion-de-las-personas-lgbti-en-peru-en-tiempos-de-coronavirus)

[personas-lgbti-en-peru-en-tiempos-de-coronavirus](https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/los-derechos-y-la-inclusion-de-las-personas-lgbti-en-peru-en-tiempos-de-coronavirus)

Hospital Hipólito Unanue Tacna. (s.f.). *Plan de manejo de residuos sólidos del Hospital*

Hipólito Unanue de Tacna 2021-2022. Recuperado de chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/[https://www.hospitaltacna.gob.p](https://www.hospitaltacna.gob.pe/web/files/img/transparencia/Plan%20de%20Manejo%20de%20Residuos%20S%C3%B3lidos%20del%20HHUT%202021-2022.pdf)

[e/web/files/img/transparencia/Plan%20de%20Manejo%20de%20Residuos%20S](https://www.hospitaltacna.gob.pe/web/files/img/transparencia/Plan%20de%20Manejo%20de%20Residuos%20S%C3%B3lidos%20del%20HHUT%202021-2022.pdf)

[%C3%B3lidos%20del%20HHUT%202021-2022.pdf](https://www.hospitaltacna.gob.pe/web/files/img/transparencia/Plan%20de%20Manejo%20de%20Residuos%20S%C3%B3lidos%20del%20HHUT%202021-2022.pdf)

Hoveskog, M., Halila, F., Mattsson, M., Upward, A. y Karlsson, N. (20 enero 2018).

Education for sustainable development: Business modelling for flourishing.

Journal of Cleaner Production, 172, 4383 - 4396.

Infobae. (22 junio de 2022). *Influencers en Perú pueden ganar hasta 2 mil dólares por*

publicación en redes sociales. Recuperado de

[https://www.infobae.com/america/peru/2022/06/22/influencers-en-peru-pueden-](https://www.infobae.com/america/peru/2022/06/22/influencers-en-peru-pueden-ganar-hasta-2-mil-dolares-por-publicacion-en-redes-)

[ganar-hasta-2-mil-dolares-por-publicacion-en-redes-](https://www.infobae.com/america/peru/2022/06/22/influencers-en-peru-pueden-ganar-hasta-2-mil-dolares-por-publicacion-en-redes-)

sociales/#:~:text=Con%20aproximadamente%20140%20mil%20seguidores,entr
e%20300%20y%20700%20d%C3%B3lares

Infosalus. (21 noviembre 2011). *Un diagnóstico precoz del VIH ahorraría a las arcas sanitarias casi 11,000 euros al año por paciente*. Recuperado de <https://www.infosalus.com/salud-investigacion/noticia-diagnostico-precoz-vih-ahorraria-arcas-sanitarias-casi-11000-euros-ano-paciente-20111121110844.html>

Innovación Incremental e Innovación Radical o Disruptiva y Sus Ejemplos. (2012, 8 marzo). Recuperado 27 de septiembre de 2022, de <https://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/03/08/innovacion-incremental-e-innovacion-radical-o-disruptiva-y-sus-ejemplos/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (abril 2018a). *Primera encuesta Virtual para personas LGBTI, 2017. Principales resultados [Archivo PDF]*. INEI. <https://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/lgbti.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (noviembre 2018b). *Población afiliada al seguro de salud. Sobre la base de los resultados de los Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas. [Archivo PDF]*. EsSalud. http://www.essalud.gob.pe/downloads/estadistica/pres_princ_result_enc_nac_soc_ec_acces_salud_aseg_essalud.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f.). *Indicadores sociales: ENNIV 1991, Encuesta Nacional de Hogares: 2001 y 2005-2010*. Recuperado de <http://www.inei.gov.pe/perucifrasHTM/inf-soc/cuadro.asp?cod=8180&name=ODM01&ext=GIF>

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática. (2019, mayo). Perú: Estimaciones y proyecciones de la población nacional 1950-2070: Boletín de Análisis Demográfico N°38. <https://www.inei.gov.pe/>. Recuperado 27 de septiembre de 2022, de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1665/cuadros/010001.xlsx

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática. (junio 2022). *Informe técnico de condiciones de vida en el Perú, en el primer trimestre del 2022*. N° 02. https://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_de_condiciones_de_vida_ene-feb_mar2022.pdf

Instituto Peruano de Paternidad Responsable. (s.f.). *Especialidades*. <https://inppares.org/especialidades/>

IPSOS. (noviembre 2019). *II Encuesta Nacional de Derechos Humanos: Población LGBT [Archivo PDF]*. IPSOS. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2020-06/presentacion_ii_encuesta_nacional_ddhh.pdf.

IPSOS. (junio 2021). *Encuesta Global LGBT+ Pride 2021 [Archivo PDF]*. IPSOS. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2021-06/LGBT%2B%20Pride%202021%20-%20Global%20Advisor%20Ipsos.pdf>

Jones, J.M. (17 febrero 2022). *La identificación LGBT en Estados Unidos marca hasta un 7.1%*. Gallup. Recuperado 22 noviembre 2022 de <https://news.gallup.com/poll/389792/lgbt-identification-ticks-up.aspx>

Kotler, P. (2016). Capítulo 16: Desarrollo de estrategias y programas de precios. En P.

Kotler (15a. ed.) Dirección de marketing. (pp. 461-491). CDMX: México.

Pearson Educación.

Lazo, O. & Santivañez, A. (mayo 2018). *Atención de salud con calidad: Desafíos*

[*Archivo PDF*]. Colegio Médico del Perú. Recuperado 20 de junio de 2022, de

<http://cmplima.org.pe/wp-content/uploads/2018/06/Libro-Atencion-salud->

[calidad.pdf](http://cmplima.org.pe/wp-content/uploads/2018/06/Libro-Atencion-salud-calidad.pdf).

Marqués, F. L. (2021, 6 julio). *Impacto e influencia de la tecnología en la salud.*

Clinic Cloud. Recuperado 21 de junio de 2022, de <https://clinic->

[cloud.com/blog/impacto-influencia-de-la-tecnologia-en-la-salud/](https://clinic-cloud.com/blog/impacto-influencia-de-la-tecnologia-en-la-salud/)

Ministerio de Economía y Finanzas. (s.f.). *Tasa Social de Descuento General.*

Recuperado de

https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo11_directiva001_

[2019EF6301.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo11_directiva001_2019EF6301.pdf)

Ministerio de Salud. (27 noviembre 2017). *En el Perú cerca de 16,250 personas viven*

con VIH sin saberlo. Recuperado de

<https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/13045-en-el-peru-cerca-de-16->

[250-personas-viven-con-vih-sin-saberlo](https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/13045-en-el-peru-cerca-de-16-250-personas-viven-con-vih-sin-saberlo)

Ministerio de Salud. (13 enero 2022). RESOLUCIÓN DE SUPERINTENDENCIA N°

008-2022-SUSALUD/S. <https://cdn.www.gob.pe/>.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2745266/Res-008-2022->

[SUP.pdf.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2745266/Res-008-2022-SUP.pdf.pdf)

Mitchell, C. (15 mayo 2015). *Avances y desafíos de la situación de las personas LGBT*

a 15 años de que la homosexualidad dejó de ser considerada una enfermedad.

Pan American Health Organization / World Health Organization. Recuperado el 16 de junio de 2022, de https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=10964:2015-lgbt-health-secs-progress-and-challenges&Itemid=1926&lang=es

Muévete con un plan. (s.f.). *Emisiones de CO2 por modos de transporte motorizado*.

Recuperado de <https://www.movilidad-idae.es/destacados/emisiones-de-co2-por-modos-de-transporte-motorizado>

Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Naciones Unidas Perú. (2022a). *Los objetivos de Desarrollo Sostenible en Perú – Salud y bienestar*. Recuperado de <https://peru.un.org/es/sdgs/3>

Naciones Unidas Perú. (2022b). *Los objetivos de Desarrollo Sostenible en Perú – Reducción de las desigualdades*. Recuperado de <https://peru.un.org/es/sdgs/10>

Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves. (junio de 2011). *Generación de modelos de negocio*. Deusto. Centro de Libros PAPP, S.L.U.

OVACEN. (s.f.). *Impacto medioambiental del papel; consumo y problemas fabricación*. Recuperado de <https://ovacen.com/impacto-medioambiental-papel/>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (23 diciembre 2019). *Establecimientos de salud de primer nivel de atención en el Perú*. Ministerio de Salud. Recuperado el 15 junio de 2022 de <https://www.gob.pe/institucion/minsa/informes-publicaciones/391864-establecimientos-de-salud-de-primer-nivel-de-atencion-en-el-peru>

Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva*. Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Madrid: Pirámide.

Real Academia de Lengua Española. (20 noviembre 2022a). *Lesbiana*. Recuperado de <https://dle.rae.es/lesbiano?m=form>

Real Academia de Lengua Española. (20 noviembre 2022b). *Gay*. Recuperado de <https://dle.rae.es/gay?m=form>

Real Academia de Lengua Española. (20 noviembre 2022c). *Bisexual*. Recuperado de <https://dle.rae.es/bisexual?m=form>

Real Academia de Lengua Española. (20 noviembre 2022d). *Transgénero*. Recuperado de <https://dle.rae.es/transg%C3%A9nero?m=form>

Real Academia de Lengua Española. (20 noviembre 2022e). *Intersexual*. Recuperado de <https://dle.rae.es/intersexual?m=form>

Real Academia de Lengua Española. (20 noviembre 2022f). *Intersexualidad*. Recuperado de <https://dle.rae.es/intersexualidad?m=form>

Redacción EC. (03 julio 2020). ¿Sabes qué significan las siglas LGBTIQ+? Aquí te lo explicamos. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/respuestas/sabes-que-significan-las-siglas-lgbtq-mes-del-orgullo-lgbtq-lgbt-disturbios-de-stonewall-bandera-lesbianas-bisexuales-revtli-noticia/?ref=ecr>

Reporte de Inflación. (s.f.). Recuperado 26 de septiembre de 2022, de <https://www.bcrp.gob.pe/145-publicaciones/reporte-de-inflacion.html>

Resolución Ministerial 61 de 2021 [Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento]. Modificación de la norma técnica A.70 “comercio” del reglamento nacional de edificaciones. 11 febrero de 2021. Recuperado de <https://elperuano.pe/NormasElperuano/2021/02/11/1927103-1/1927103-1.htm>

Rodríguez Abad, J. (16 noviembre 2021a). *Salud en el Perú 2021–2026: ¿Hacia dónde vamos?* | *Conexión ESAN*. Recuperado 20 de junio de 2022, de

<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/salud-en-el-peru-2021-2026-hacia-donde-vamos>

Rodríguez, J. (16 diciembre 2021b). *Retos para impulsar la telemedicina en Perú* |

Conexión ESAN. Conexión ESAN. Recuperado 21 de junio de 2022, de

<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/retos-para-impulsar-la-telemedicina-en-peru>

Romani, L., Ladera, K., Quiñones, D., Rios, W., Juarez, A., & Vilchez, J. (junio 2021).

Factores asociados a la no utilización de servicios de salud en personas LGBTI de Perú. Scielo. Recuperado 14 de junio de 2022, de

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342021000200240

Salazar, X., Villayzan, J., Silva-Santisteban, A., Cáceres C. (mayo 2010). *La Situación de las Personas Trans en el Perú: Aspectos Sociales y Epidemiológicos*

Recuperado 16 de junio de 2022, de

<https://www.researchgate.net/publication/245180632>

Sendeco2. (agosto 2022). *Precios CO2*. Recuperado de

<https://www.sendeco2.com/es/precios-co2>

Soto, A. (2019). *Barreras para una atención eficaz en los hospitales de referencia del Ministerio de Salud del Perú: atendiendo pacientes en el siglo XXI con recursos del siglo XX*. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 36(2), 304-11. doi:<https://doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.4425>

SWI swissinfo.ch. (30 agosto 2021). *Presupuesto público del Perú para 2022 se incrementa en 7,6 % por salud*. Recuperado 21 de junio de 2022, de https://www.swissinfo.ch/spa/per%C3%BA-presupuesto_presupuesto-p%C3%BAblico-del-per%C3%BA-para-2022-se-incrementa-en-7-6---por-salud/46907484



Apéndices

Apéndice A: Relación y tipo de establecimientos de salud en Lima, según clasificación MINSA y en orden alfabético y asistencia de encuestados

Tabla A1

Relación de establecimientos de salud en Lima

Clasificación de Establecimientos	Total
Consultorios Médicos y de otros profesionales de la Salud	2,997
Policlínicos	767
Centros de Salud o Centros Médicos	305
Puestos de Salud o Postas de Salud	194
Centros Médicos Especializados	47
Consultorios Médicos	5
Total	4,315

Nota: Elaboración propia a partir de datos de la Plataforma digital única del Estado Peruano, 2019).

Tabla A2

Tipos de Centros de atención de salud a los cuales asisten los encuestado

Tipo Centro atención	%
Clinica Privada	40.64%
Médico particular	14.44%
MINSA	12.30%
Municipal	11.76%
EsSalud	10.70%
Sisol	4.81%
Inppares	2.67%
Ninguno	1.60%
Militar	1.07%
Total	100.00%

Nota: Elaboración propia a partir del análisis de los resultados de encuesta, Apéndice O.

Tabla A3

Listado de centros de salud y centros médicos

Se cuentan 303 establecimientos registrados en el sistema de salud.

Nombre del establecimiento	
1	10 DE OCTUBRE
2	7 DE OCTUBRE
3	ADESA
4	ADLER-LAB
5	AJ MEDIC
6	ALFA Y OMEGA
7	AMYSALUD E.I.R.L.
8	ANANDAMDA CENTRO MEDICO
9	ANCETA BAJA
10	ANGELES DE LIMA
11	ARMED GROUP
12	BETHANIA
13	Bioarray
14	BREVETE & SALUD AT S.A.C.
15	CAJA DE AGUA
16	CAMPOY
17	CAQUETA
18	CARLOS PHILLIPS
19	CARMEN ALTO
20	CARMEN MEDIO
21	Casa de la Salud
22	CASA DE SALUD SAN GERARDO
23	CATALINA HUANCA
24	CENTRO CLINICO ZARATE
25	CENTRO DE ATENCION DE LA ADULTO MAYOR TAYTA WASI
26	CENTRO DE ATENCION PRIMARIA ILLURN
27	CENTRO DE SALUD DEL BATALLON DE SERVICIO Nº112
28	CENTRO DE SALUD ALICIA LASTRES DE LA TORRE
29	CENTRO DE SALUD AMAKELLA
30	CENTRO DE SALUD AÑO NUEVO
31	CENTRO DE SALUD BAYOVAR
32	CENTRO DE SALUD BENJAMIN DOIG
33	CENTRO DE SALUD BREÑA
34	CENTRO DE SALUD CARLOS A. PROTZE L
35	CENTRO DE SALUD CARLOS CUETO FERNANDINI
36	CENTRO DE SALUD CHACRA COLORADA
37	CENTRO DE SALUD CLAS JUAN PABLO II
38	CENTRO DE SALUD CONDE VILLA
39	CENTRO DE SALUD CONTROL DE ZOONOSIS
40	CENTRO DE SALUD CRUZ DE MOTUPE
41	CENTRO DE SALUD DELICIAS DE VILLA
42	CENTRO DE SALUD EL ALAMO
43	CENTRO DE SALUD ENRIQUE MILLA OCHOA
44	CENTRO DE SALUD GANIMEDS
45	CENTRO DE SALUD GAUDENCIO BERNASCONI
46	CENTRO DE SALUD GUSTAVO LANATTA LUJAN
47	CENTRO DE SALUD HEROES DE L CENE PA
48	CENTRO DE SALUD JESUS PODEROSO
49	CENTRO DE SALUD JUAN PABLO II
50	CENTRO DE SALUD JUAN PEREZ CARRANZA
51	CENTRO DE SALUD LA FLOR
52	CENTRO DE SALUD LADE RAS DE CHILLON
53	CENTRO DE SALUD LAURA CALLE R
54	CENTRO DE SALUD LEONCIO PRADO
55	CENTRO DE SALUD LEONOR SAAVEDRA
56	CENTRO DE SALUD LINCE
57	CENTRO DE SALUD LOS OLVOS
58	CENTRO DE SALUD MANGOMARCA
59	CENTRO DE SALUD MAXARIAS SCHREIBER
60	CENTRO DE SALUD MEDALLA MILAGROSA
61	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO 12 DE NOVIEMBRE
62	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO CARABAYLLO
63	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO EL SOL DE VILLA
64	Centro de Salud Mental Comunitario La Victoria
65	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO NANCY REYES BAHAMONDE
66	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO SAN GABRIEL ALTO
67	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO SAN SEBASTIAN
68	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO WÑAY
69	CENTRO DE SALUD MILITAR "SAN JUAN"
70	CENTRO DE SALUD MILITAR DEL CUARTEL GENERAL DEL EJERCITO-SAN BORJA
71	CENTRO DE SALUD MIRONES BAJO
72	CENTRO DE SALUD NUEVA ESPERANZA
73	CENTRO DE SALUD NUEVO LURN - KM. 40
74	CENTRO DE SALUD PACHACAMAC
75	CENTRO DE SALUD PERU III ZONA
76	CENTRO DE SALUD PERU IV ZONA
77	CENTRO DE SALUD PORTADA DE MANCHAY
78	CENTRO DE SALUD PRIMAVERA
79	CENTRO DE SALUD PUCUSANA
80	CENTRO DE SALUD PUNTA NEGRA
81	CENTRO DE SALUD RIO SANTA
82	CENTRO DE SALUD SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS
83	CENTRO DE SALUD SAN ATANACIO DE PEDREGAL
84	CENTRO DE SALUD SAN BARTOLO
85	CENTRO DE SALUD SAN GENARO DE VILLA
86	CENTRO DE SALUD SAN ISIDRO
87	CENTRO DE SALUD SAN JOSE
88	CENTRO DE SALUD SAN JUAN DE AMANCAES
89	CENTRO DE SALUD SAN JUAN DE MIRAFLORES
90	CENTRO DE SALUD SAN JUAN DE SALINAS
91	CENTRO DE SALUD SAN LUIS
92	CENTRO DE SALUD SAN MARTIN DE PORRES
93	CENTRO DE SALUD SAN MIGUEL
94	CENTRO DE SALUD SAN SEBASTIAN
95	CENTRO DE SALUD SANGARARA
96	CENTRO DE SALUD SANTA CRUZ DE MIRAFLORES
97	CENTRO DE SALUD SANTA FE DE TOTORITA
98	CENTRO DE SALUD SANTIAGO DE SURCO
99	CENTRO DE SALUD SU SANTIDAD JUAN PABLO II
100	CENTRO DE SALUD TODOS LOS SANTOS SAN BORJA
101	CENTRO DE SALUD TRÉ BOL AZUL
102	CENTRO DE SALUD TUPAC AMARU DE VILLA
103	CENTRO DE SALUD UNIDAD VECONAL Nº3
104	CENTRO DE SALUD VALDIMEZO
105	CENTRO DE SALUD VILLA DE L NORTE
106	CENTRO DE SALUD VILLA ESTELA
107	CENTRO DE SALUD VILLA LOS ANGELES
108	CENTRO DE SALUD VILLA MARIA PERPETUO SOCORRO
109	CENTRO DE SALUD VILLA SAN LUIS
110	CENTRO DE SALUD ZARATE
111	CENTRO DE SERVICIOS MEDICOS LICENCIA EXPRESS
112	CENTRO ESPECIALIZADO DE REFERENCIA DE ITSS Y VIH/SIDA RAUL PATRUCCO PUIG
113	CENTRO MATERNO INFANTIL BUENOS AIRES DE VILLA
114	CENTRO MEDICO
115	CENTRO MÉDICO "NUESTRA SEÑORA DE GUADALUPE"
116	CENTRO MEDICO AMALIZ
117	CENTRO MEDICO ANDRE ZAMIRIA
118	CENTRO MEDICO BLASAN EIRL
119	CENTRO MEDICO CALMAY SALUD
120	CENTRO MEDICO CLINICA LAS PALMERAS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - C.M. LAS PALMERAS S.A.C.

Centros médicos especializados

Nombre del establecimiento			
1	ARCPER	25	CENTRO MEDICO MAPFRE – SEDE SAN MIGUEL
2	CALLEJA MARTINS MIGUEL ANTONIO	26	CENTRO MEDICO UROZEN
3	CEFRA	27	CENTROMEDIC
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
4	COMUNITARIO MONSEÑOR JOSE RAMON GURRUCHAGA	28	CLINICA BELLAFORMA
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
5	COMUNITARIO ASIRI (SONRISA)	29	CLINICA CAMPBELL
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
6	COMUNITARIO BARRANCO	30	CLINICA MEDICA QUIRURGICA SUSALUD COMAS S.A.C.
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
7	COMUNITARIO CRL. SAN. WILELMO PEDRO ZORILLA HUAMAN	31	CLINICA SEÑOR DE LOS MILAGROS E.I.R.L.
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
8	COMUNITARIO DAVID TEJADA DE RIVERO	32	CLINICOR NORTE DIAGNOSTICO Y TRATAMIENTO CARDIOVASCULAR
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
9	COMUNITARIO ILLARIMUN (AMANECER)	33	CONSULTORIO DE MÉDICO ESPECIALISTA
	centro de salud mental comunitario javier mariategui chiappe		
10		34	CONSULTORIO MEDICO
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
11	COMUNITARIO JOSEPH GERARD RUYS	35	CONSULTORIO MEDICO SAN JUDAS TADEO
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
12	COMUNITARIO LA MEDALLA MILAGROSA	36	CONSULTORIO PARTICULAR KAHN PANDURO RAQUEL MARIA
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
13	COMUNITARIO NUEVO PERU	37	INMATER
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
14	COMUNITARIO QISPIKAY	38	MENDOZA BAEZ DANTE
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
15	COMUNITARIO RENATO CASTRO DE LA MATA	39	MOLISALUD
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
16	COMUNITARIO RIJCHARIY (DESPIERTA)	40	POLICLÍNICO LIMA ESTE
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
17	COMUNITARIO SAMAY	41	PRANOR
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
18	COMUNITARIO SANTA ROSA DE MANCHAY	42	RODOLFO JUAN LIZARRAGA BOBBIO
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
19	COMUNITARIO UNIVERSITARIO SAN MARCOS	43	ROJAS TORRES JOSE JULIAN
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
20	COMUNITARIO VILLA EL SALVADOR	44	SEQUENCE REFERENCE LAB
	CENTRO DE SALUD MENTAL		
21	COMUNITARIO VIRGEN DE LA MERCED	45	SERVIMEDICAL SALUD
	CENTRO MÉDICO ESPECIALIZADO		
22	MEDIPRO	46	SEYSO
	CENTRO MEDICO ESPECIALIZADO		
23	SOLIDARIO DE COMAS	47	VILLA SOLLER JULIO CESAR
	CENTRO MEDICO ESPECIALIZADO		
24	VIRGEN DEL ROSARIO SAC	48	Grand Total

Consultorios médicos

#	Nombre del establecimiento
1	CONSULTORIO MEDICO INPPARES ATE
2	INPPARES Comas
3	INPPARES LOS OLIVOS
4	OFICINA REGIONAL LIMA - INPE
5	Policlínico INPPARES San Juan de Lurigancho



Consultorio médicos y otros profesionales de la Salud.

En el Perú, están registrados 2833 consultorios médicos y otros profesionales de la Salud.

Nombre del establecimiento	
1	"CONSULTORIO MENDIVIL"
2	"ATENCIÓN PSICOLÓGICA INTEGRAL", VILLA EL SALVADOR (APIVS)
3	"CONSULTORIOS MEDICOS GÁLVEZ"
4	"MADRE CELINA"
5	"10007951774"
6	3A PICO AGA S.A.C. - 3AP
7	4 Smile
8	"42081363"
9	A & A CORPORACION S.A.C.
10	A&V
11	A.G.L.O PERU S.A.C
12	ABRAHAM LAUREANO ZUÑIGA
13	ABRAHAM MERCY VILLON CUEVA
14	AC OCCUPATIONAL HEALT CONSULTING S.A.C.
15	ACEVEDO LUNA KATTY
16	ACOSTA ORBEGOZO MARVIN LINO
17	ACOSTA SORIA FERNANDO
18	ACQ MEDIC SAC
19	ADIP CONSULTING S.A.C.
20	ADMINISTRADORA CLINICA RICARDO PALMA S.A.
21	ADP CONSULTORIO MEDICO
22	ADVANCE SALUD
23	ADVANCE SALUD S.A.C.
24	AEQUILIBRIUM
25	AEQUILIBRIUM SAC
26	AGH SALUD S.A.C.
27	AGUERO CASTAÑEDA ANA MARIA DEL ROSARIO
28	AGUILAR ARENAZA SULMA CONSUELO
29	AGUILAR CIRUGIA PLÁSTICA
30	AGUILAR LOAYZA KAREEN
31	AGUILAR NEYRA STEPHANIE ANDREA
32	AHF WELLNESS CENTER LIMA
33	ALAN POMAJULCA DEMETRIO EDUARDO
34	ALARCON LOAYZA URSULA FIORELA
35	ALAYO ACOSTA ELVIRA DENIS
36	ALBARINO HERRERA SALDAÑA
37	ALBEFA S.A.C
38	ALBERTO ULFEE GALINDO
39	ALCOCER BASTIDAS ROBER ALBERTO
40	ALEGRIA FLORES WILFREDO JUAN
41	ALEJOS REYES BENITA FILOMENA
42	ALESALU
43	ALEXANDER MANUEL PALACIOS FLORES
44	ALFARO ESTELA JULY MERY
45	ALFARO TAPAY ROSA ANAIS
46	ALFONSO ALEJANDRO MORON ORMEÑO
47	ALFREDO BEJAR CALLAÑAUPA
48	ALGIN MEDICAL
49	ALIAGA NAVARRO ROSANA LUZ
50	ALIAGA UGARTE HUMBERT FEDERICO
51	ALINANIMIA ORNA PASCUAL
52	ALINEA MEDIC S.A.C.
53	ALIROSS E.I.R.L.
54	ALMUVE SERVICIOS INTEGRALES DE SALUD S.A.C.
55	ALPAMEDIC CONSULTORIOS
56	ALPACA GUTIERREZ IRMALUZ
57	ALTACOR S.A.C.
58	ALTAMIRANO ABANTO DE RODRIGUEZ DREYSY SARITA
59	ALTAMIRANO CANALES DAYSI ZUSSET
60	ALVA GUTIERREZ YOUSI
61	ALVARADO ESPINOZA ALFREDO JOB
62	ALVARADO POVIS NORMA
63	ALVARADO QUINTANILLA MARIA ESTHER
64	ALVAREZ HUARI ERIKA VERONICA
65	ALVAREZ MARCHAND GISELLE JACQUELINE
66	ALVAREZ MARIN MARIANELA
67	ALVITEZ TEMOCHE DANIEL AUGUSTO
68	ALX MEDIC S.A.C
69	AMADOR ARMANDO FRANCO INFANTES
70	AMARO POMA LILA LUZ
71	AMASIFUEN CHOQUECAHUANA RONALD
72	AMECIC S.A.C.
73	AMELÉ
74	AMERICA MEDILAB
75	AMERICARDIO S.A.C.
76	AMES SILICANI JAIME ALBERTO
77	ANA EUFEMIA ZEGARRA AYMARA
78	ANALUCERO TEJADA HUAMAN
79	ANAMARIA TINEO HUAYTALLA
80	ANALIA AQUJE ECHAGAYA
81	AÑAÑOS PEREZ AUGUSTO
82	ANDRADE VALVERDE FLOR DE MARIA
83	ANDRES MIGUEL ALVAREZ CCAPCHA
84	ANDROMED
85	ANGEL GUILER LORENZO ROSALES
86	ANGELA AMANDA ROJAS MOYA
87	ANGELA SALVADOR SALVADOR
88	ANGÉLICA ELIZABETH OLIVA HUAMANÍ
89	ANGELICA MARIA RIVERA CHIPANA
90	ANGELAS MACHACUAY ADEL
91	ANGULO BAZAN ROSA FANNY
92	ANIBAL PRENTICE DE LAMA
93	Antares salud y bienestar
94	ANTAYHUA RONDEL SADA MATILDE
95	ANTONY ELVIS AYALA SALAZAR
96	APAPESTEGUI RENGIFO MILCO MARTIN
97	APARCANA PINO PEDRO YUCEPI APARICIO ARELLANO ASOCIADOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - APARE S.A.C.
98	
99	APOLAYA AYLLON MILUSKA VANESSA
100	APOLINARIO GIRON HUGO RAUL
101	APOYO NEFROLOGICO RENAL CARE
102	AQUAMED
103	ARACELI CASTILLO ALEGRIA
104	ARAMEDIC EIRL
105	ARAUJO HEREDIA GISELA DEL PILAR
106	ARAUJO ROJAS KERLY MADELEINE
107	ARBRAYS LASER SRL
108	ARCANGEL
109	ARCANGEL RAFAEL
110	ARCE FIGUEROA MARY JULIA
111	Ardito Oculoplástica
112	DE LURIGANCHO
113	ARES SALUD
114	ARESTEGUI OTAZU MARISOL MARTINA
115	AREVALO LOZANO LUIS ORLANDO
116	ARIAS AGUILAR RUBEN ARTURO
117	ARIAS AMARO YESENIA MARTHA
118	ARIAS URETA JAVIER RONY
119	ARIAS VASQUEZ JUAN
120	ARICA LEON YASHMIN

Policlínicos

En el país se cuenta con alrededor de 729 policlínicos en el sistema de Salud.

Nombre del establecimiento	
1	A & E SANTOS E.I.R.L.
2	A&E SANTOS EIRL
3	AC OCCUPATIONAL HEALT CONSULTING S.A.C.
4	ACR SALUD
5	ADALLE MEDIC S.A.C.
6	ALIADA
7	ALTAMIRANO NEFROLOGOS ASOCIADOS
8	AM-MEDIC S.A.C.
9	ANDINA MEDICAL CENTER
10	APTUS SALUD EMPRESARIAL
11	ASOCIACION CIVIL IMPACTA SALUD Y EDUCACION
12	ASOCIACION CIVIL SANTA ISABEL DE HUNGRIA
13	ASOCIACION FAMILIA TRINITARIA PERU
14	ASOCIACION RED INNOVA
15	AURA MEDIC
16	AURA MEDIC SAC
17	AUTO MEDICO
18	AUTOVIAS SEGURAS S.A.C.
19	AVANCEMOS UNIDOS S.A.C
20	AXALUD CLINICA SAC
21	AYG MEDICAL S.A.C.
22	AYNI
23	BIO TRANSITO II SAC
24	BIO TRANSITO SAC
25	BIOMEDICAL TECHNOLOGIES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
26	BIOSMED
27	B-MEDIC
28	BONA DEA
29	BOSTON CENTRO DE DIAGNOSTICO
30	BREVET MEDIC
31	BREVETEMEDICO COMAS S.A.C.
32	BREVETES ONYR
33	BREVETES SALUD
34	BRUNO VASQUEZ ANA MARABELLY
35	C. M. CLINIMED
36	CAFAE-SE
37	CAJA DE PROTECCIÓN Y ASISTENCIA SOCIAL LEY N° 10674
38	CALA CENTER SAC
39	CALY S.SALUDS.A.C.
40	CAMACHO SEGURA.FLOR.PERPETUA
41	CAMO
42	CAP III ALFREDO PIAZZA ROBERTS
43	CAP III CARABAYLLO
44	CAP III HUAYCAN-GRDA.ESSALUD
45	CARAPONGO MEDICAL CENTER
46	CARDIOCLINIC
47	CARDIOCLINIC SOCIEDAD CIVIL - CARDIOCLINIC SEDE MIRAFLORES
48	CEN MEDIC
49	CENTRO AMBULATORIO CLINICA INTERNACIONAL - SEDE SURCO
50	Centro Clínico Gamarra
51	CENTRO CLINICO JESUS MARIA
52	CENTRO CLÍNICO SALUD LIMA
53	CENTRO CLÍNICO SAN NICOLAS
54	CENTRO DE ATENCION INTEGRAL DE DIABETES E HIPERTENSION - ESSALUD
55	CENTRO DE ATENCION PRIMARIA III INDEPENDENCIA - RAA - ESSALUD
56	CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III SAN JUAN DE MIRAFLORES
57	CENTRO DE ATENCION PRIMARIA-CAP III SAN ISIDRO-ESSALUD
58	CENTRO DE DIAGNOSTICO ECOLAB
59	CENTRO DE DIAGNOSTICO SAN ISIDRO S.A.C.
60	CENTRO DE ESPECIALIDADES MEDICAS GUADALUPE EIRL
61	CENTRO DE EXCELENCIA EN REUMATOLOGÍA
62	CENTRO DE SALUD INTEGRAL PREVENIR
63	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO HONORIO DELGADO
64	CENTRO DETECTOR DEL CANCER
65	CENTRO DIAGNOSTICO MIRAFLORES
66	CENTRO ESPECIALIZADO DE DIAGNOSTICO PAOLSA
67	CENTRO INTEGRAL MEDICO SEMEDIC
68	CENTRO MEDICO ANCLIE
69	CENTRO MEDICO BLAU
70	CENTRO MEDICO BVC MEDIC S.A.C.
71	CENTRO MEDICO CONDUC SEGURO VIP S.A.C.
72	CENTRO MEDICO CORPAC S.A.
73	CENTRO MEDICO DE PROMOCIÓN HUMANA "AMOR DE DIOS"
74	CENTRO MEDICO DEL TRABAJADOR Y DEL DEPORTISTA VIRGEN DE LA PUERTA
75	CENTRO MEDICO DETECTA
76	CENTRO MEDICO E.T.SAC
77	CENTRO MEDICO FESALUD
78	CENTRO MEDICO GILBERTO MOREY
79	CENTRO MEDICO HIGEA
80	CENTRO MEDICO JL SAN PEDRO
81	CENTRO MEDICO JVC INMACULADO SAC
82	CENTRO MEDICO KEVAL
83	CENTRO MEDICO LA TRINIDAD
84	CENTRO MEDICO LOS ANGELES EN EL CIELO
85	CENTRO MEDICO LOS CONDUC TORES DE LINCE S.A.C
86	CENTRO MEDICO MEDI SALUD
87	Centro Médico Mévas
88	CENTRO MEDICO ÑAÑA
89	CENTRO MEDICO NO TE PASES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
90	CENTRO MEDICO ORBEGOSO
91	CENTRO MEDICO PARROQUIAL SAN MARTIN DE PORRES
92	CENTRO MEDICO RENACER
93	CENTRO MEDICO SAN EUGENIO
94	CENTRO MEDICO SAN FELIPE
95	CENTRO MEDICO SAN MARTIN DE VILLA ALEJANDRO S.A.C
96	CENTRO MEDICO SAN RAFAEL S.R.L.
97	CENTRO MEDICO SANTA ADELA SAC
98	CENTRO MEDICO SANTA ELBA E.I.R.L.
99	CENTRO MEDICO SANTA RITA II
100	CENTRO MEDICO SOLIDARIO
101	CENTRO MEDICO V&TS.A.C.
102	CENTRO MEDICO VESALIO
103	CENTRO MEDICO VIALMED
104	CENTRO MEDICO VIDA MEDIC SAC
105	CENTRO MEDICO VIRGEN DEL PILAR E.I.R.L.
106	CENTRO MEDIS
107	CENTRO SALAVERY
108	CENTROMEDIC
109	CENTROS MEDICOS PERUANOS LA MOLINA
110	CERTIMEDIC & ASOCIADOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
111	CHECK SALUD
112	CIRCUITO VELOZ
113	CIRE INTERVENCIONISTAS
114	CLAEN BREVETES SAC
115	CLIMEDIC CENTRO MEDICO
116	CLINICA ANGLO AMERICANA
117	CLINICA DE DIABETES S.A.C.
118	CLÍNICA HEALTH AND SAFETY OCCUPATIONAL SAC
119	CLINICA JESUS MARIA
120	CLINICA MUNICIPAL SANTA ANITA

Puestos de salud o postas de salud

#	Nombre del establecimiento
1	15 DE ENERO
2	ALTO HUAMPANI
3	ALTO PERU
4	AMAUTA
5	ATE
6	AYAQUCHO
7	AZCARRUNZ ALTO
8	CASA HUERTA LA CAMPIÑA
9	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO CIENEGUILLA
10	CENTRO DE SALUD MENTAL COMUNITARIO LA MOLINA
11	CENTRO DE SALUD MILITAR DE LA ESCUELA DE INTELIGENCIA DEL EJERCITO
12	CENTRO DE SALUD MILITAR DEL BATALLON DE COMUNICACIONES N° 112 - RIMAC
13	CENTRO DE SALUD MILITAR DEL BATALLON DE POLICIA MILITAR N° 501
14	CENTRO DE SALUD SAN MARTIN DE PORRES CONFRA TERNIDAD
15	CENTRO MEDICO MEDIC ART
16	CERRO EL AGUSTINO
17	CESAR VALLEJO
18	CHACRA SANA
19	CLAS CERRO EL PINO
20	COLCA
21	CONSULTORIO MEDICO
22	CONSULTORIO MEDICO DE SEDA PAL CENTRO OPERATIVO PRINCIPAL Y PLANTA
23	DANIEL ALCIDES CARRION
24	dr. tremolada
25	EL CARMEN
26	ENEQUE PISFIL MIRIAN MORAIMA
27	Enfermería de la Escuela de Equitación del Ejército
28	ENFERMERIA DE LA ESCUELA TECNICA DEL EJERCITO
29	ENFERMERIA DEL BATALLÓN POLICIA MILITAR N° 505
30	ENFERMERIA DEL BC N°19
31	ENFERMERIA DEL BMG ARMAMENTO CORONEL LEONCIO PRADO GUTIERREZ N°512
32	ENFERMERIA MILITAR DE LA 1RA BRIGADA MULTIPROPÓSITO
33	ESTABLECIMIENTO DE SALUD MILITAR - COEDE
34	ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO DE MUJERES CHORRILLOS
35	FRA TERNIDAD NIÑO JESUS ZONA X
36	HUASCATA
37	HUAYCAN DE CIENEGUILLA
38	IGLESIA PARROQUIAL SANTA ANA
39	JARDIN ROSA DE SANTA MARIA
40	JESUS OROPEZA CHONTA
41	JORGE LINGAN
42	JOSE CARLOS MARATEGUI V ETAPA
43	LA FRATERNIDAD
44	LAS AMERICAS
45	LAS PALMAS
46	LOS GERANIOS
47	LUIS ALBERTO BAZA GOMIA CARDENAS
48	MANCHAY ALTO
49	MARISCAL CACERES
50	MARISCAL CASTILLA
51	MATAZANGO
52	METROPOLITANA
53	NUEVA GALES
54	OFICINA REGIONAL LIMA
55	OFICINA REGIONAL LIMA -SERVICIO DE SALUD DEL ESTABLECIMIENTO PENITENCIARIO VIRGET
56	P.S. LAS FLORES
57	PABLO PATRON
58	PERLA DEL SOL
59	POLICLINICO PNP SAN BORJA
60	PORTADA DEL SOL

Tabla A4*Relación de establecimientos de salud al que asisten los encuestados*

CLINICA PRIVADA
Clínica Internacional
Clínica privada
Clínica Ricardo Palma
Clínica San Gabriel
Clínica Sanna
Clinica Providencia
Clínica Jesús del Norte
Clínica Stella maris
Clínica San Judas Tadeo
Clínica Vesalio
Centro Médico Mapfre
Clínica Javier Prado
Clínica Anglo Americana
Clínica Limatambo
Clínica Delgado
Clínica San Felipe
Jockey Salud
Seguro Barthom
Peruano japonés
Clínica Norvision
Clinica Gonzales
Clínica San Pablo
Medex
Clínica Sanitas
Red de clínicas de AUNA SALUD
Clínica Oncosalud
Clínica Maison de Santé
Asociación Civil Impacta Salud y Educación
Clínica Risso
MEDICO PARTICULAR
Médico particular
EMPATIA LGTB
Asociación Civil Impacta Salud y Educación
VIA LIBRE
Psicocentro
Doctores independendientes
Felizmente seguros
UNIDEC
Virtual
Atención psicológica LGTB+
IMM
Hnhu

CENTROS MINSA

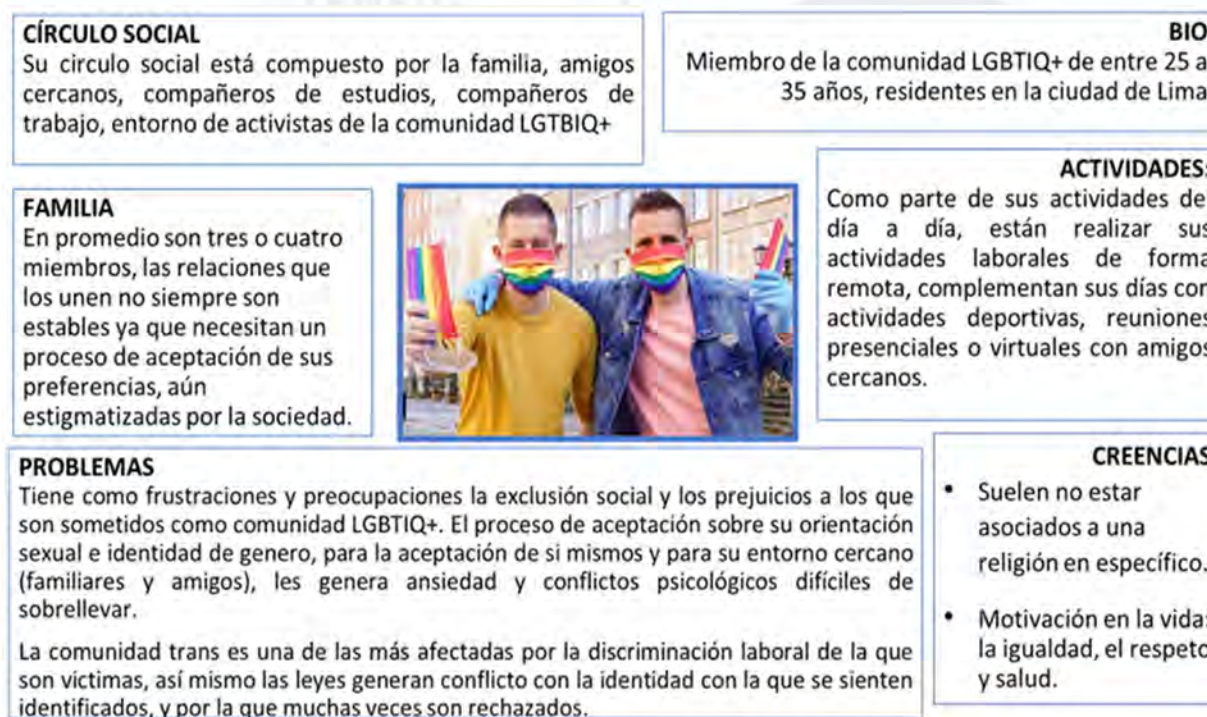
Hospital San José Callao
Hospital Santa Rosa
Hospital
Hospital Nacional Arzobispo Loaiza
Larco Herrera
Hospital de Emergencias VES
Petroco en Barrios Altos
Hospital de la Solidaridad
hospital Alberto Barton
Hospital Dos de Mayo
Minsa
Consultorio San Bartolomé
Policlinico SM
Hospital Regional de Huacho
CS Madre Teresa de Calcuta



Apéndice B: Desarrollo Lienzo Meta usuario y Mapa de experiencia

Figura B1

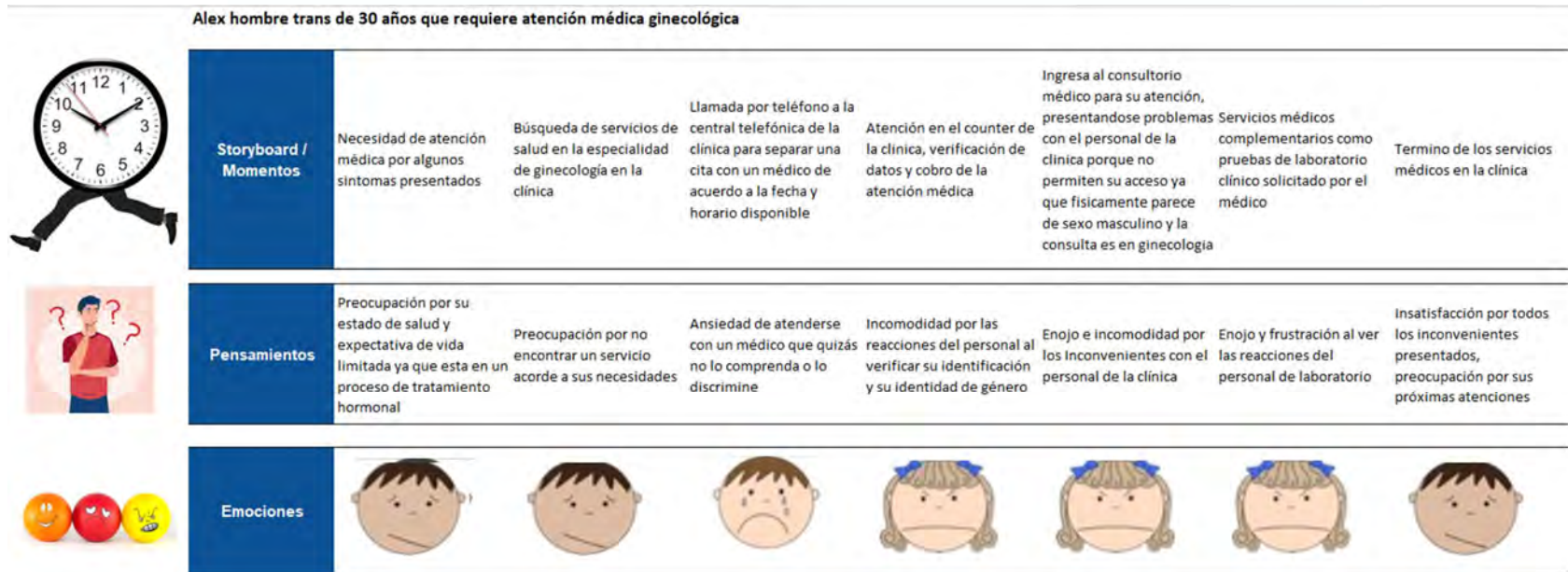
Lienzo del meta usuario



Nota: Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas, ver Apéndice D.

Figura B2

Mapa de la experiencia de usuario del servicio.



Nota: Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas, ver Apéndice D.

Apéndice C: Guía de encuesta al usuario

Objetivo: Conocer y obtener información del usuario y su contexto, lo cual permitirá identificar el perfil del usuario.

Tiempo de aplicación: 30 minutos

Herramienta: Preguntas abiertas propuestas en lenguaje sencillo orientado al público objetivo.

Selección de usuario: Aplicando un criterio de inclusión se realizará a personas de la comunidad LGBTIQ+, representantes de los grupos de orientación sexual (comunidad homosexual) y de identidad de género (comunidad transexual) diferente.

Número de preguntas: 20 preguntas

Tipo de preguntas: Preguntas abiertas

Preguntas de la entrevista:

1. ¿Cuál es su nombre y edad?
2. ¿Cómo te identificas?
3. ¿Qué es lo que te apasiona hacer?
4. ¿A qué te dedicas?
5. ¿Podrías describirme cómo es tu día a día?
6. ¿Qué actividades te gustan realizar en tu tiempo libre?
7. ¿Qué lugares visitas con más frecuencia?
8. ¿Cuántas personas integran tu familia? y ¿cómo es tu relación con ellos?

9. Dime cuatro valores que consideres los más importantes.
10. ¿Cuáles son los temas que te preocupan?
11. ¿Qué circunstancias te generan incomodidad o malestar?
12. ¿Quiénes conforman tu círculo social?
13. ¿Qué redes o plataformas sigues para acceder a información actualizada?
14. ¿Recuerdas cuándo fue la última vez que utilizaste un servicio de salud?
15. ¿Usualmente qué características evalúas para seleccionar un servicio de salud en el que te vayas a atender?
16. ¿Cómo describirías tu experiencia con los servicios de salud que has utilizado?
17. ¿Si pudieras mejorar algo de este servicio, que considerarías?
18. ¿Alguna vez has recibido atenciones médicas virtuales? ¿Qué opinas de este sistema?
19. ¿Qué es lo que más valoras de los servicios de salud?

Apéndice D: Transcripción de las entrevistas a los usuarios

Transcripción Entrevistas N°1

Fecha entrevista: 10 de junio 2022

Entrevistador: Jeannette Merino (JM)

Entrevistado: Andrew (A)

JM: Buenos días Andrew. Esta entrevista nos va a permitir conocerte y poder conocer tus hábitos, tus creencias y poder diseñar algo que promueva valor para ti. Eso es lo que nosotros queremos proponer, antes de proponer algo queremos conocerte un poco más. Entonces las preguntas van a ir relacionadas por ese lado.

Por ejemplo, ¿qué es lo que te apasiona hacer? ¿Qué te gusta hacer?

A: Bueno yo soy comunicador social, me gusta mucho contar historias. Inspirar también cuando converso, cuando hablo con la gente. Si hablamos de pasatiempo, yo improviso, me gusta mucho el arte, la actuación, la música, la improvisación y eso básicamente.

JM: ¿Cómo describirías un día común que tu tengas?

A: Bueno es que ha cambiado últimamente, porque he dejado de trabajar. Entonces, antes, mis días estaban enfocados a mi puesto de trabajo en ese momento. Siempre he trabajado desde muy temprano en las oficinas, digamos, desde las 7 am o 8 am. Casi siempre estaba dedicado al trabajo netamente. Siempre tenía tendencia a entregar todo en mi trabajo. Entonces tendía a trabajar 12 o 13 horas, si comenzaba a trabajar a las 7 am terminaba 7 pm u 8 pm. Tenía muy poquito tiempo para mi esparcimiento o mis hobbies o mi pareja. Eso fue un conflicto en algún momento. Ahora no estoy trabajando en una empresa formal, por así decirlo o bajo planilla, sino que estoy teniendo más

trabajos como freelance. Entonces puedo dividir más mi tiempo. Igual como llego al departamento siempre temprano, me sigo levantando temprano, mi día empieza 7 am o 6:30 am en algunos puntos. Me dedico a hacer estos trabajos pequeños que me dejan, pero estoy trabajando más en mi actualmente. Soy comunicador como les comenté, pero también creo contenido. Entonces me dedico a crear contenido en redes sociales como Instagram, Twitter, YouTube. Actualmente tengo un video-podcast donde hablo sobre temas LGTBIQ, entrevistas, actualidad, diversidad y también creo contenido para perfil personal sobre temas de diversidad. Entonces, todos los días es un ver qué hablar, que tocar, como difundir, cómo inspirar. Ahora, grabar los contenidos, entrevistar a la gente. Hoy por la tarde, tengo unas reuniones con unos posibles invitados o invitadas. La idea es ir conectando. Estoy trabajando más en mi Networking. Por la tarde noche, es como relajarse un poco, ver una serie, una película y estar más tiempo con mi pareja.

JM: En tus tiempos libres, ¿Qué te gusta hacer?

A: Dormir últimamente ha sido un pasatiempo. Creo que hace mucho tiempo que no dormía. Dormía hasta las siestas en la tarde, recién lo estoy volviendo a retomar. Escuchar música cuando me siento un poco saturado. También cuando me siento muy cargado, me gusta tomar una ducha caliente. Escuchar música y ver series que estén pendientes. Aunque cuando necesito relajar mi cabeza vuelvo a Betty La Fea, es mi novela favorita, jajaja. y cuando

JM: Bueno eso siempre te hace reír. Con respecto a tu familia, ¿cómo es tu relación con ellos? ¿Tienes hermanos?

A: Tengo una hermana de 13 años, nos llevamos 14 años de diferencia. Este año cumple 14. No vivo con mi familia, soy independiente desde hace cinco, siete años ya. Mi relación con mi familia se divide en dos partes. La primera es cuando yo empiezo a

conocer mi diversidad y hablar de mí diversidad con ellos, con mi mamá específicamente. No era una relación muy buena, al no tener la información, al no entender qué es lo que yo estaba viviendo en ese momento. Lo primero era crear barreras, prejuicios, estereotipos y un poco de rechazo en algún punto. Es por eso por lo que también decidí salir de mi casa en el 2015, más o menos. Sin pensarlo, sin cuestionarlo decidí tomar el paso y salir. En el caso con mi papá, también hay que entender su forma de ver. Él también fue hermano mayor de cerca de tres hermanos y su mamá lo abandonó desde muy chiquito. Entonces él debió tener esa posición de papá, de hombre de la casa. De ser siempre el que le base a todo, es por eso por lo que siempre muy fuerte, muy tajante con las cosas y desde muy pequeño no tenía una muy buena relación con él. Siempre sentí ante él, temor, era lo que me reflejaba. Sin embargo, para mí, cuando él estaba feliz todo estaba bien. Si mi papá estaba feliz, para mí era perfecto, era un día bien. Siempre hubo esa relación. Sin embargo, cuando nace mi hermana, se volvió mucho más fuerte esa presión. Porque con dos hijos, yo estaba estudiando y él no tenía trabajo fijo. Siempre ha tenido ideas de negocio y han fallado. Se volvió mucho más molesto, era mucho más agresivo verbalmente. Él, una vez nada más, me golpeó. Pero, después, verbalmente era muy agresivo. El punto es que después que nació mi hermana, nuestra relación se distancia muchísimo más. Salgo de mi casa y no teníamos mucha conexión, pero un punto importante con él es que el sufre de Parkinson a muy temprana edad. El actualmente tiene 48 años y le detectan esto a los 41. No fue hace mucho. Mi hermana tendría unos tres a cuatro años. El punto es que esto hace que realice sus actividades con normalidad y hace que se frustre mucho más. Pero la medicación hace que hormonalmente cambien cosas en él, como ser mucho más abierto con sus emociones. Eso ha permitido llegar a una segunda etapa. El

distanciamiento creo que ha sido algo crucial que ha ayudado a mejorar como relación. Hoy por hoy a mi padre lo abrazo, le doy un beso en la mejilla, algo que antes jamás pude haber hecho. Él me dice te quiero o cosas por el estilo. Y con mi mamá, cada cierto tiempo, me llama, conversamos; incluso cuando está comiendo me llama. Es como una relación poco más cercana. No hablamos de mi vida actualmente. Entonces no hemos tenido esta conversación tan aterrizada, pero conversamos de cómo nos va. Es mucho más fluida que antes.

JM: Claro, tienen un mayor acercamiento. Qué bueno. Dentro de los valores que tú practicas, ¿cuáles consideras, dime tres o cuatro, son los más importantes que tú consideras?

A: El principal creo que es la ética. Soy muy ligado a las normas. Entonces, a veces, me crea mucha frustración el ver o entender algunas cosas. Es porque mi mentalidad es muy de proceso. Entonces salirme del proceso me hace pop. Por eso hago improvisación. Después valores como el respeto. Soy muy cuidadoso con mis palabras. Siempre Apéndice B: Establecimientos de salud por tipos al que asisten los encuestadores pienso bien lo que voy a decir. A veces también me cuestiono lo que dije o lo que no dije. La responsabilidad también es algo que trato de ver mucho. Pero como mi mente es mucho como de irme por los costados, procrastino un poco, pero si trato de ser responsable con lo que prometo. y otro podría decir ...

JM: Ya suficiente, no te preocupes, Ya me has dicho varios. Dentro de los problemas que tú has podido identificar ¿cuáles son los temas que te preocupan?

A: ¿De mí? sobre la sociedad? o...

JM: Qué te preocupa a ti en general. circunstancias que te hayan generado incomodidad o molestar?

A: Yo creo que el sistema de salud es un problema bastante difícil para mí, para los que me rodean y para muchos peruanes en realidad. Yo si he sido muy privilegiado en algunos puntos, en cuanto a salud. Los trabajos donde he estado me han podido cubrir sin problema muchos procesos de salud. He tenido dos operaciones, he tenido una hospitalización, incluso en pandemia. Ha ido muy bien. Sin embargo, esto no es algo que todos tengamos. Por ejemplo, en el caso de mi mamá, ella ha tenido muchos contratiempos. Porque ella solo ha accedido al sistema de salud de EsSalud, que son muchos procesos. Ven para tal cita. Un proceso que probablemente pueda ser urgente, en el sistema de EsSalud, no lo es. Porque te dan cita para dos o tres meses y cuando va a llegar esa cita, puede haber reprogramaciones, puede suceder algo y se va a extender mucho más. También siento que no hay empatía en el sistema de salud nacional. Ella atravesó unos problemas en las mamas. Eran unos tumorcitos que le salió y que eran posibles de ser cáncer. Hace muy poquito. Pero debía tener evaluaciones, seguimiento y otras cosas. A raíz de eso, entiendo que es algo que pueden pasar muchas mujeres. Es común, solo que hay distintos tipos y debe haber una correcta evaluación. Sin embargo, a ella, al detectarle en una ecografía que había células en su seno, lo primero que le dijeron fue: señora usted tiene cáncer y le debe quedar muy poco tiempo. Frente a una persona mayor, que no tiene la capacidad probablemente de debatir porque no tiene muy poca información y no conoce acerca de estos temas. Teniendo un representante del sistema de salud como en este caso una enfermera, una profesional, ya lo asume como una verdad. Entonces, para ella, fue un golpe muy duro. Me llamó llorando, recuerdo, me dijeron esto. Cuando se trata de la salud de mis papas acudo donde estén no importa lo que suceda. Entonces, siento que el sistema de salud debe mejorar muchísimo hablando por mi familia, por las experiencias que he tenido y sobre todo por la

comunidad LGTBQ+ que puedo estar un poco más cerca hoy, por estos temas que llevo viendo. Todos los procesos de las personas trans, los prejuicios que hay, por ejemplo, a la hora de donar sangre. Aún siguen con la pregunta, si es que ¿tienes relaciones con personas del mismo sexo?, ya es un check que puede evitar que tu dones sangre. Yo sé y entendemos la preocupación por el VIH / SIDA, que hubo un gran pico en la población LGTBQ+; sobre todo porque no había un correcto sistema de salud en ese momento. Pero hoy es un virus que puede afectar a cualquiera. Incluso parejas heterosexuales que estaban en monogamia son infectadas por esta. Entonces creo que es un sesgo y una pregunta que limita mucho a la comunidad. Y sobre todo que debería ser un ente que tiene más información, es un ente científico. Debería estar todo el tiempo investigando, cuestionando, revisando y ellos mismos deberían romper algunos estereotipos que se tiene hoy contra la comunidad.

JM: Y la última vez que tu usaste el servicio de salud. ¿Qué problemas has sufrido?

A: Los problemas que he tenido han sido resueltos dentro de lo que yo esperaba. Yo sufrí dos operaciones, una por hepatitis y otra por apendicitis, en dos años distintos. El segundo fue muy complicado, pero gracias al sistema privado de salud, porque si tenía un sistema privado de salud que yo pagaba. Me pudo cubrir la operación con un costo mínimo, incluso en pandemia. Donde me ha tocado atenderme, que es la clínica Javier Prado, pudieron respetar mi derecho de que mi pareja pueda acompañarme. Eso es un privilegio muy grande, si hablamos de mí. Hoy por hoy que ya no tengo una fuente de ingreso en planilla si me preocupo un poco más. Porque, ya no puedo ir a EsSalud, aún tengo la brecha de EsSalud de tres meses. Pero ya no puedo ir por dolores, por ejemplo, tengo que ir por emergencia. Hoy por hoy, es un gasto que ya debo ir viendo en mi

presupuesto. Si ya, hoy día, me alcanza a las justas con lo que tengo puede ocurrir cualquier problema y debería tener el dinero para atenderme en una buena clínica.

JM: Si evalúas tu un servicio de salud en el que te vayas a atender por algún motivo sea por dolor, descontando emergencias. Porque allí no se puede tomar una decisión pensando ¿Qué evaluarías tú en un servicio de salud? ¿cuáles son las características que debe tener un servicio de salud?

A: Creo que la comunicación es importante. A veces cuando vamos a los hospitales que vamos, hay mucho cuchicheo entre doctores y enfermeros. Donde tu solo supones, estoy bien, estoy mal. Creo que la comunicación de los especialistas al paciente es sumamente importante. Está pasando esto, es probable que exista esto, vamos a tomar tales decisiones. Estos son los pros y contras. Poner todos los escenarios para que eso permita a que las personas puedan estar más tranquilas. La falta de información genera ansiedad, podría generar otras cosas. La información es importante. El sentido de urgencia también es importante. Yo lo calificaría, porque si una persona se está quejando de dolor constantemente es porque algo está pasando. A menos que el especialista tengan un diagnóstico de la persona como hipocondríaco. A menos que sea hipocondríaco se puede entender. Sin embargo, si tiene dolor no puede ser tan indolente de decir que espere un ratito. Si no se te está cayendo un brazo no puedes. Algo que siempre me enseñó mi mamá cuando vaya a un sistema de salud, es decir que todos los síntomas son el triple. Ella tiene ese pensamiento porque siempre se ha atendido en EsSalud. Y en EsSalud, si el riñón no se te ha despegado, probablemente no te atienden. Luego, la empatía a la hora de hablar. Como este caso que les comentaba de este especialista con mi madre. Creo que la empatía es sumamente importante. Justo estaba leyendo un artículo que decía: las palabras, la comunicación, la forma de hablar de los especialistas

en salud hacia el paciente ayudan en su recuperación. Esto ayuda a que esta persona genere mejoras más rápido, yo creo que eso es importantísimo.

JM: Claro, y eso a nivel general, para cualquier trabajo es un factor importante. ¿Qué podrías mejorar en el sistema de salud? Por lo que me has comentado la empatía y comunicación son dos factores muy relevantes.

A: El costo también, lucrarnos mucho por el sistema de salud también. Probablemente clínicas y farmacias de los propios hospitales que te ofrecen. Los medicamentos de laboratorio son mucho más caros antes que un genérico que puede ser más accesible para otros.

JM: Claro, teniendo las mismas propiedades. En realidad, si, es un factor común que encontramos. Con respecto a atenciones médicas virtuales. Tu serías partidario de participar en este sistema ¿cómo lo ves?

A: No me gusta. Si tengo citas virtuales de psicología, psicoterapia. Creo que es una de las que podría funcionar. Pero todas las que son físicas creo que son necesarias presencialmente. No porque sea un capricho sino porque probablemente el soporte que tenemos actualmente ya sea un celular, una laptop o el mismo servicio de internet, en todos los casos, no son los adecuados como para poder hacer un diagnóstico correcto. Por ejemplo, yo tuve una cita de dermatología hace mucho tiempo porque tenía sarpullidos, granitos; y era super incómodo: me puede ver doctora. Sin embargo, cuando ya fui a una cita por un tema en mis dedos, la doctora ya pudo revisar con microscopio, ver como es. Entonces, es un sentido de que si puede dar un diagnóstico correcto. Si contáramos en el país, con el soporte adecuado y una red de internet adecuada, yo podría decir que funciona. Sin embargo, sabemos que no, no en todos los casos y eso

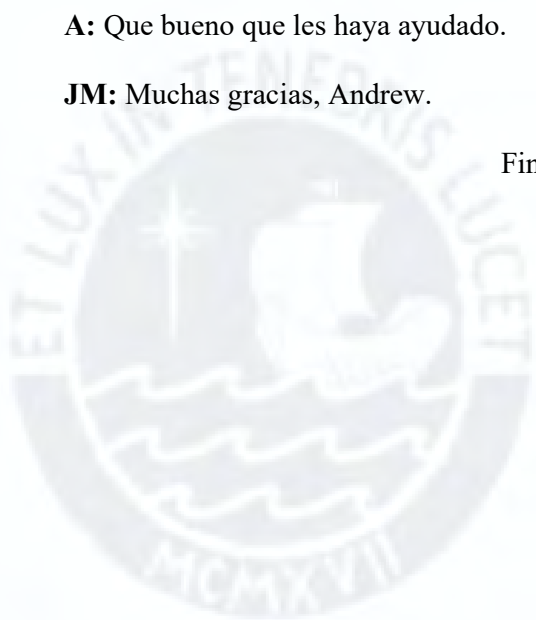
puede ser perjudicial. No he conversado con ningún especialista sobre eso, pero quizás un mal diagnóstico porque que vi mal, no era una mancha como pensaba que era.

JM: Claro, se tienen esos contras. Gracias, porque nos has dado bastante información. Nos has ayudado a entender un poco más el tema de la necesidad y más que nada en salud, con todas tus experiencias que has tenido. Y es fácil conversar contigo porque como eres un comunicador fluyen las palabras.

A: Que bueno que les haya ayudado.

JM: Muchas gracias, Andrew.

Fin de la entrevista.



Transcripción Entrevista N° 2

Fecha de la entrevista: 11 de junio de 2022

Entrevistador: Liz Montenegro (LM)

Asistente: Jeannette Merino (JM)

Entrevistado: Deisy (D)

JM: Hola Deisy, qué buenas tardes.

LM: Gracias por tu tiempo, por tu disposición para poder ayudarnos hoy día. Como decía Carlos, estamos diseñando un proyecto con el objetivo de crear valor en los servicios de salud. Nos gustaría conocerte un poquito más para asegurar que la creación de valor tenga un impacto positivo en los usuarios.

D: Comprendo, si está bien.

LM: Podrías contarme Deisy, ¿Cómo es tu día a día?

D: Bueno ahora por el tema de la pandemia, como trabajo desde casa o trabajo remoto, casi no salgo. Entonces mi día a día en realidad, es eso, me levanto, trabajo casi siete horas al día. Son horarios intercalados. No tengo un horario fijo de qué día descanso. Pero a la semana descanso una o dos veces. En realidad, es estar en casa. Yo soy obstetra de profesión. Pero actualmente solo hago trabajo remoto.

LM: ¿Cómo haces trabajo remoto en obstetricia?

D: Jajaja. Bueno por el tema de la pandemia, yo dejé de trabajar y quise pasar a asistencial en clínicas y hospital. Como soy población de riesgo, no podía seguir. Yo he estado trabajando en la central de emergencias de Rímac, que es como un 911. Yo dejé mi trabajo en el hospital, pero si seguía en Rímac. Como la asistencia que brindamos es solamente telefónica, orientación médicas, gestiones médicas, orientación para temas de

emergencia. ambulancias. Por eso lo puedo hacer vía remota. Solo me tengo que conectar y todo es así como un *call center* de salud de emergencias.

LM: Ok, ¿y tus vínculos sociales?

D: Bueno, mi círculo, las personas con las que frecuento son las mismas de todo este tiempo de la pandemia. Mi familia, mis amigos cercanos a los que a veces voy a visitarlos o ayudarlos con sus hijitos. Pero son cinco personas a lo mucho las que he visto todo este tiempo continuamente de los tres años de pandemia que tenemos.

LM: ok, hay que cuidarse siempre.

D: Si, antes era distinto. Pero ahora todo es jajaja.

LM: Cuéntame, con tu familia. ¿Cómo te llevas? ¿Como está integrada tu familia?

D: Bueno todos vivimos en diferentes lugares. Yo vivo sola desde que tengo 16. De allí, poco a poco me fui independizando completamente. Mis papás ahora viven en Chiclayo con una de mis hermanas. Tengo una hermana que vive en Ica. Tengo una hermana que vive en Argentina. Y tengo una hermana que vive en Lima, pero con ella no tengo contacto porque tuvimos problemas. Ella tenía una pareja un poco violenta y yo hice una denuncia por el tema de violencia que tuvo hacia ella y mis sobrinos; ella decidió no hablarme nunca más.

LM: En tu día a día, ¿cuáles son los temas que más te generan preocupación o estrés?

D: Bueno, lo que pasa es que yo llevo una vida super tranquila. Quizás lo único que puede generar un poco de estrés es el tema económico, la situación política que vivimos, el hecho que tenemos inestabilidad. Los precios de la canasta básica han subido de costo. Eso puede ser a lo mucho mi preocupación. Si afecta mi presupuesto. Si antes tenía un presupuesto diario, ahora es el doble o el triple muchas veces. Adicional a ello, otra cosa que me genera estrés es mi salud. Justamente como yo tengo diferentes

problemas médicos, en la pandemia se han visto incrementados porque se limitó bastante mi acceso. He tenido que cubrir muchas cosas de manera particular, lo cual también me generó gastos que tal vez me pospusieron algunos planes que yo tenía para ese tiempo. Pero no me quita mucho el sueño. He aprendido con mucha terapia.

LM: Es importante porque si no nos generaría más enfermedades de las que quisiéramos.

D: Sí, es algo que he aprendido con todos estos años que llevo en terapia.

LM: Si pudieras mencionar dos o tres valores que te identifiquen, ¿cuáles serían?

D: Soy muy empática. Creo que es eso, soy muy empática. Es algo que he aprendido por experiencias propias, pero también es algo que agradezco mucho a la terapia psicológica que he hecho durante muchos años. Es algo que aprendí a siempre ponerme en el lugar de las personas. Otro valor, soy muy honesta, soy muy directa en las cosas que digo. He aprendido a serlo de manera un poco regulada. Porque a veces uno puede ser sincero sin querer hacer daño a otros, pero he aprendido a serlo sin lastimar a otros. Bueno no se si es un valor, pero me gusta mucho ayudar. Me gusta mucho atender cosas de salud. Por ejemplo, si alguien está enfermo me gusta asistirlo: hombre, mujer, adulto, lo que sea, no solo en mi carrera; es algo que me hace feliz. Esa es la palabra, me hace feliz.

LM: Solidaria digamos

D: Solidaria, sí. Así yo este mal. Por ejemplo, yo no me he contagiado de Covid porque he tenido mucho cuidado. Pero, por ejemplo, si alguien me ha pedido la mano porque necesitaban administración de medicamentos o no tenían dinero porque cobraban mucho para ponerse un inyectable o suero, nunca he dudado en decir no. Incluso a la familia de la pareja de mi hermana, lo hice en su momento. A pesar de todo el

problema. Yo creo que es algo que sí me caracteriza. Simplemente es algo que a mí me nace. No puedo saber que puedo ayudar y no brindarles mi ayuda.

LM: Ok, entiendo. Ahora un poco relacionado con tu experiencia con los servicios de salud. Recuerdas ¿cuándo fue la última vez que te atendiste?

D: Bueno yo tengo atenciones mensuales. Mínimo una vez mensual, pero en realidad a veces hasta dos o tres veces al mes con diferentes especialidades en la clínica, eso sí, muchos años. Si puedo hablar de eso. La última vez, me atendí la semana pasada.

LM: ¿Tienes un seguro de salud?

D: Por Rímac yo tengo EPS. Esa es una de las razones por la que me quede en ese trabajo, porque yo necesitaba un seguro privado por el tema de mis condiciones médicas. No puedo no tener asistencia. Saber que no podía tener un seguro privado y apoyarme en el MINSA o en el EsSalud es nulo, pues no. A pesar de que yo soy personal de salud y tener contactos. Esa es una de las razones principales por las que yo siempre he mantenido un trabajo particular con una EPS.

LM: A la hora de escoger dónde te vas a atender o que clínica te vas a atender. ¿Qué factores son relevantes para tomar tu decisión?

D: El médico, siempre es el médico. Más allá de si es cercano, si es una buena clínica o no. Es el profesional médico. Por ejemplo, ahora, con el hematólogo yo me vengo tratando en la clínica delgado en forma particular lo cual es caro, en realidad es muy caro. No cubre todavía dentro mi EPS hasta agosto. Pero yo voy allí justamente por el doctor que me atiende. Porque es un buen médico que me ayuda. Buscar otro profesional es más gasto, más pérdida de tiempo. Poner más en riesgo mi salud. Entonces para mí siempre es el personal, el médico.

LM: Si pudieras ponerle características al servicio de salud, ¿cómo te gustaría que sea?

D: Esa es buena. Uno, que tenga disponibilidad de horarios, porque eso es un poco difícil para las personas que tenemos enfermedades crónicas, condiciones médicas cuando puedes tener un buen médico o cuando tienes una buena especialidad, pero no tienes disponibilidad inmediata. Es difícil porque a veces tiene que pasarla mal hasta ese entonces. Es importante la disponibilidad de horarios. Dos, la infraestructura, ahora por la pandemia, que sea ambiente ventilado. Que se respete todas las barreras de protección. Donde el personal médico tenga el equipo de protección personal que se requiere. Que pueda haber saneamiento, que se pueda ir a lavar las manos o al baño. Creo que esos dos son los más importantes.

LM: ¿Has tenido alguna mala experiencia cuando has ido a algún servicio de salud?

D: Sí, claro y mira siendo clínicas. Muchas clínicas. Por ejemplo, los inconvenientes que he tenido: uno, aparte de la disponibilidad de horarios, es el tema de mi edad. Tengo 35 años, pero aparento menos. Entonces es un poco difícil encontrar personas que te entiendan que a pesar de que tú te ves joven puedes estar mal, puedes estar adolorido y tal vez te pasan por alto. Por qué creen que uno cuando está mal no deben estar peleando por que no tienes fuerza. Ese es el principal inconveniente que yo tengo.

Número dos, es el tema de los costos. En muchas clínicas, cuando uno no es personal de salud se aprovechan del diagnóstico. Te toman exámenes que no necesitas, te piden que pagues por cosas que te puede cobrar el seguro. Gracias a dios, yo puedo ser personal de salud, puedo conocer mucho de leyes, pero hay muchas personas que no. No es algo que sucede en todas las clínicas, pero sucede en la mayoría. Lastimosamente es desesperante, porque a nadie le sobra el dinero y eso creo es otro inconveniente que he tenido. Esas dos cosas creo.

LM: Ok, y es una situación real de la salud. Antes era que en EsSalud o en MINSA se demoran mucho en atendernos, pero ahora inclusive en las clínicas no hay cita para atendernos.

D: Oh te niegan la atención. Por ejemplo, te niegan, mintiéndote que no hay médicos o que no es su responsabilidad atenderlos. El que no sabe de temas de salud o derecho, cae fácilmente. Dejas que pasen sobre ti y eso es realmente malo. Eso se ve en todos lados no solo en el estado sino en las clínicas, muchas clínicas.

LM: Y en cuanto a atenciones virtuales

D: Si con el hematólogo más que nada he tenido atenciones virtuales. Justamente con él no debo tener una evaluación física, digamos necesaria. Básicamente son mis análisis, Al inicio, en pandemia, yo tenía mis terapias y tuve que pasar a terapias virtuales. Fue raro completamente pero no ha sido completamente negativo. Por un tema de atenciones médicas, Si son especialidades que tú puedes atender como virtual, sí. Ahora, por ejemplo, yo he iniciado a dar consultas virtuales como obstetra. Si se puede, la cuestión es adecuarnos. Pero hay algunas situaciones donde el medico si o si tiene que evaluar de forma presencial. Para el neumólogo o el otorrino yo si voy de manera presencial

LM: Hay algunos que sí son viables. ¿Cuál es el precio promedio que tu consideras debería ser el costo del servicio de una atención o una consulta?

D: Bueno, yo creo, que puede ser de acuerdo con las especialidades. Definitivamente hay especialidades que son más contados los especialistas, puede costar un poco más.

Por ejemplo, si yo veo las especialidades que visitó mensualmente que son:

hematología, neumología, podología, otorrino y a veces gastro cada tres meses.

Hematología y Neumología me parece que podrían ser un poquito más. En promedio,

yo pondría de S/ 120 a S/ 150, pero no lo que me cobran actualmente. Actualmente pago

S/ 250 lo cual me parece bastante. S/ 250 mensuales, para mí que soy familia de uno, es bastante. Yo me pongo a pensar, tal vez para otras personas que tengan una condición médica igual que la mía es casi imposible.

LM: O con una carga familiar.

D: Exacto, es un montón de dinero. Pero en otras ocasiones como, por ejemplo, más simples como va a ser podología u otorrino, yo creo que entre S/ 80 y S/ 100 está bien; es lo que yo considero. Es por lo menos dentro de lo que uno puede pagar.

LM: Ok, muchísimas gracias, Deisy, nos has ayudado a conocerte un poquito más. Nuestro proyecto estaba orientado a desarrollar servicios médicos. Que sea una clínica bastante inclusiva. Teniendo como misión una labor social el de poder colaborar con la comunidad LGTBIQ. Que puedan tener un trato más justo, más igualitario, sin ninguna discriminación. ¿Has tenido una experiencia de discriminación?

D: La verdad que no. Gracias a Dios, justo conversando con Carlos, nunca he tenido ningún tipo de discriminación. Pero lo que pasa es que yo nunca me he atendido en un hospital, siempre me he atendido en clínica. Y las pocas veces que yo he tenido que ir a un hospital, como paciente, no como profesional, ha sido con médicos que me tratan en la clínica. Que me conocen de años. La verdad es que yo nunca he tenido ese trato discriminatorio. Si lo sé, por ejemplo, de amigos. Mi mejor amigo también es gay. Él es una persona con VIH. Si ha tenido mucha discriminación sobre por el tema de su tratamiento. Yo sé que hay muchos que sufren en el tema del MINSA o en EsSalud. Yo no lo he vivido en carne propia. No puedo opinar mucho porque eso nunca me ha pasado.

LM: Pero si crees que la discriminación está presente.

D: Sí, claro que sí. Yo lo veo del lado que he sido profesional trabajando en un hospital. Sobre todo, en los hospitales del sur, el del Villa el Salvador o María auxiliadora. Siempre hay ese maltrato de los profesionales. Por ejemplo, no querer atender a las personas trabajadoras sexuales, a los hombres trans o a los hombres gay porque son personas con VIH. No se lo dicen directamente, pero, por ejemplo, ponen al final su historia, retrasan su medicina. Temas administrativos, les niegan algo que están solicitando, ese tipo de cosas. Tal vez ellos dicen, yo no lo discrimino porque no le estoy tratando mal, muchos colegas que he tenido. Pero tienen esas acciones. ósea, tienes 10 o 15 historias y las pones al último o las dejas para el siguiente turno. No te pones a pensar en esa persona y todo lo que tuvo que hacer para venir al hospital. Levantarse temprano o el tiempo que espero para una cita. Yo he visto esas cosas como profesional pero no como paciente. Me he ganado mucha enemistad siempre con muchos colegas por el hecho de ser lesbiana, que no lo toleran siendo yo profesional. Se que es una realidad que hay, lastimosamente, en los servicios de salud. Pero no me ha tocado a mí como paciente.

LM: Un detalle que se me pasó, ¿cómo evalúas al profesional?

D: Por ejemplo, en el tema del hematólogo, no es fácil encontrar un buen hematólogo que te dé un buen diagnóstico. Por qué, porque te ven joven no te creen, te dan solo tratamiento paliativo en ese momento, pero no ven a futuro. O qué consecuencias puede tener esto a cinco años, no estudian a fondo. Muchas veces no conocen o no han investigado mucho o te dan medicamentos comunes que no funcionan. Es difícil encontrar un buen médico en diferentes especialidades. Hay unos que ni siquiera te auscultan, no te examinan. A mí me ayuda ser profesional de salud porque conozco algunas cosas. Pero yo no lo fuera, es muy difícil. Exacto, porque en algunas ocasiones

mi vida pudo haber estado en riesgo y el no haber recibido tratamiento adecuado o correcto ha sido lo que me ha puesto en esa situación. Por eso si yo encuentro un buen médico que me trata, lo sigo a donde vaya. Me ha pasado por ejemplo que renunciaban a la clínica y se iban al hospital, yo los he seguido al hospital. De allí, regresaban a otra clínica y me iba a otra clínica. A eso me refiero.

LM: ¿Cómo los conociste por primera vez? Por experiencia nada más o alguien te los recomendaba.

D: No, siempre han sido recomendados. Todos los médicos que yo tengo como médicos de cabecera todos son recomendados. Uno, porque yo he trabajado por temas de salud, otros que, con los mismos colegas, pacientes, amigos médicos, pero a todos he llegado por recomendación. Nunca ha sido de la nada. Todos los médicos los conozco de años, desde que tengo 19, 20 años.

LM: ok, no ha sido por qué has buscado curriculum

D: No, porque justamente para mí la elección de un médico es que sea eficiente, que sea eficaz, tenga un buen diagnóstico, que sea estudiado, que conozca su carrera. Como profesional de salud tengo muchos amigos médicos, muchas amigas colegas, enfermeras y a través de ellos es que uno siempre busca recomendación. Así ha sido siempre.

LM: ok, muchísimas gracias, muchísimas gracias por tu tiempo.

D: Espero que los ayude

LM: Si, muchísimo siempre son cosas que debemos tener en consideración, para que al momento que podamos diseñar este proyecto, esta iniciativa podamos crear verdadero valor para las personas. Jeannette, no sé si tú tienes alguna pregunta?

JM: No, nada adicional. Muchas gracias, Deisy por tu tiempo. Vamos a seguir avanzando, no te quitamos más. Porque sabemos que el sábado debes estar planificando tu tiempo.

D: Carlos, chao.

Fin de la entrevista.



Transcripción Entrevista N° 3

Fecha de la entrevista: 11 de junio de 2022

Entrevistador: Dayyana Julca (DJ)

Asistente: Jeannette Merino (JM)

Asistente: Liz Montenegro (LM)

Entrevistado: Alex (A)

DJ: Bueno nuestro equipo es de un MBA Centrum, estamos desarrollando un proyecto por eso estamos programando estas entrevistas, quisiera que te sientas a gusto en la entrevista, se van a realizar preguntas, El objetivo es conocer tus hábitos, creencias y diseñar una propuesta que pueda ajustarse a las necesidades de los usuarios ya tenemos datos biográfico

¿Qué es lo que te gusta hacer?

A: Yo soy Psicólogo clínico, me gusta mucho mi profesión, ayudar a otros y guiarlos en el proceso difícil que están atravesando, y poder como una especie de persona que les ayuda a encontrar un camino que los ayuda en este proceso.

DJ: ¿Podrías describirnos tu día a día, ¿cómo son tus actividades o tu rutina?

A: Yo me levanto todos los días a las 5 am, voy a hacer deportes o hago tenis o hago natación estoy regresando a las 8:30 am o 9am tomo desayuno y a las 10 am ya estoy atendiendo personas atiendo desde 10 am hasta las 1pm o 2 pm almuerzo y me vuelvo a conectar desde 3pm hasta 8 pm o 10 pm, hay días que estudio como mi formación psicoterapeuta que estoy estudiando y hay días que me dedico a otros trabajos, trabajo en dos consultoras, de manera independiente y estoy en mi proceso de licenciatura.

DJ: ¿Qué te gusta realizar en tu tiempo libre, qué actividades recreativas?

A: Hago tenis, natación, gimnasio o salgo con mis amigos, para tener momentos recreativos para desfogar o no estar con mucho estrés laboral porque cuando nosotros trabajamos con pacientes si o si nos llevamos como una especie de cierta carga energéticas de los pacientes por ello voy a una reunión una fiesta.

DJ: ¿Qué lugares visitas con frecuencia?

A: Eh lugares, bueno soy adicto al Starbucks porque es una ambiente cálido, puedo leer, donde puedo conversar con los amigos, frecuento mucho la Federación Peruana de Tenis, practico bastante entreno y de ahí frecuento la casa de mi mejor amiga, soy hogareño.

DJ: ¿Cuántas personas integran tu familia, ¿cómo es tu relación con ellos?

A: Ahora en mi familia somos tres, lo integran mi madre, hermano y yo, somos pocos porque mi padre ya falleció hace cuatro años. considero que la relación con mi madre ha mejorado bastante al igual que con mi hermano, porque yo era más apegado a mi padre entonces tenía más apoyo más escucha, pero igual con todo y la pérdida de mi padre se mejoró el lazo, a pesar de que mi hermano ya no vive con nosotros, pero sé que puedo contar con él.

DJ: ¿Qué valores consideras importantes?

A: Tengo muy recalcado el respeto, el respeto siempre me recalco mi familia, respeto a otros a los mayores, respeto a la puntualidad, soy muy puntual en la virtualidad cuando atiendo pacientes a veces me excedo, eso heredé de mi padre también soy muy

bondadoso sería la palabra soy mucho de dar mucho a otros de cuida a mi gente, si ellos están bien yo también estoy bien

DJ ¿Cuáles son los temas que más te preocupan?

A: ¿Los temas de manera general? Los temas que más me preocupa lo que se brinda como información de la calidad de vida de la comunidad trans masculina tenemos un tiempo de vida muy corto que es hasta los 36 a 35 años, y eso me preocupa un poco se que tome una decisión porque mi identidad mi género me representa como un hombre, porque soy un hombre, pero también me preocupa mucho esta cuestión que a largo plazo me pueda estar causando un tipo de daño irreparable cosa que puede pasar sí, cuando vamos a empezar el tratamiento hormonal la endocrina nos explica cuáles son las consecuencias que el riñón puede fallar, después el hígado, el páncreas por tanta cuestión abrupta de recibir hormonas, entonces lo que más me preocuparía sería la salud, porque también en mi familia hay muchos casos de cáncer yo soy paciente diabético entonces también tengo que cuidarme en esos aspectos porque he perdido cierta sensibilidad en mis pies en mis manos, entonces a veces me hago heridas y no lo sentí, mi gato me hizo una herida y no lo sentí mi cicatrización también es más lenta, entonces todo el tema con salud es lo que más me preocupa

DJ: ¿Con respecto a las circunstancias que te generan incomodidad?

A: Cuando veo alguna injusticia que estaba pasando o lo que estoy viendo o caminando, cuando me discriminan por mi identidad de género cosa que si me ha pasado varias veces especialmente cuando he ido a la clínica y he tenido que acompañar a mi amigo a ginecología que también es un chico trans porque la otra vez lo rechazaron y en eso, porque era chico y no podía entrar a ginecología él explicaba que era un chico trans y

tenía que ir y tenía una cita el de seguridad no lo dejaba entrar, entonces la segunda vez fue conmigo, como para poner presión, oye es un chico trans no se si tienes conocimiento quien es un chico trans pero se le explico para que entiendas y puedas dejarlo pasar porque tenemos todo el derecho nosotros de cuidarnos también en este aspecto de la medicina, pues estamos propensos a muchas cosas, como que esa situación yo intento afrontarla no me gusta mucho las injusticias, no me gusta tampoco que se aprovechen las personas, entonces por eso yo también soy activistas trans, lucho por los derechos de la comunidad trans, y la comunidad LGTBI en general, creo que nosotros merecemos un trato igualitario, en el sentido de que merecemos respeto y cuidado atención respecto a la salud, salud mental tener garantizado quienes nos van a tratar bien, como activista tenemos mapeado algunos doctores, tenemos mapeado hasta personal training, fisioterapeuta, todo porque es muy difícil de conseguir gente que nos entiendan, nos apoyen y nos acepten tal y como somos entonces tenemos como una cartera de doctores, cartera de licenciados a medida para que así no se sientan mal con ellos mismos y no tenga ese rechazo que otros si hemos tenido que vivir.

DJ: ¿Esta situación que nos comentaste en qué tipo de clínica o centro de salud entidad ocurrió?

A: Fue privado en la Clínica Ricardo Palma, es más mi amigo hizo su denuncia a SUSALUD, yo lo acompañe a hacer su denuncia, fuimos asesorados de un abogada de la comunidad trans que también defiende nuestro derecho, se le sugirió en la cual que yo pertenezco a Resistencia Trans masculina, donde nosotros íbamos a hacer capacitaciones al personal de salud para que entiendan que pueden venir chicas trans, hombres trans, género no binarios, personas no binarias perdón, género fluido, entonces

nosotros nos ofrecimos a capacitaciones a todas las áreas que podrían ir estas personas, y eso quedó en stand by porque vino todo el tema de la segunda ola y hasta ahora estamos viendo si van a hacer caso a la capacitación porque habíamos conseguido psiquiatras, psicólogos a Carlos le habíamos preguntado si podría dar asesoramiento en el área de salud mental, habíamos conseguido endocrinos, urólogos, ginecólogo, habíamos conseguido todas las especialidades para brindar la capacitación adecuada no, pero se quedó ahí en la segunda ola, de ahí ya no volvimos a retomar porque cada uno se dedicó a su trabajo, pero si es algo que hemos dejado ahí en espera para poder tomarle poder capacitar

DJ: ¿El reclamo fue directamente en la clínica o ante su SUSALUD?

A: O sea fue directamente en la clínica, pero la clínica no tomo se limpió las manos, de ahí ya hicimos ante SUSALUD, ellos continuaron el proceso SUSALUD pidió que la clínica se haga cargo de la situación, quedaron en un acuerdo con mi compañero que no iba a continuar la denuncia si aceptaban la capacitación del personal, entonces ahí quedo, pero cuando vino la segunda ola se detuvo la comunicación con la encargada de las capacitaciones de los doctores, entonces ahí estamos viendo para poder retomarlo.

DJ: ¿Quienes conforman tu círculo social?

A: Mis amigos, mis mejores amigos, ellos serían mi circulo social, contaríamos con 12 a 15 personas máximo, yo tengo amigos unos son de mi carrera psicología yo estudie otra carrera literatura ahí también tengo amigos, también he conocido amigos que son de otro ambiente porque también son mis amigos son de otras carreras oftalmología, este eh odontología, baile ósea tengo de todo un poco no solo acceso a mis colegas

DJ: ¿Qué tipo de plataforma usas para tener acceso a información actualizada?

A: Pues tengo Twitter ahí me informo de los congresistas, veo las noticias, uso poco Facebook, pero a veces ingreso, y a veces suelo por Google pongo Perú21 el Comercio, en mi casa compran Hildebrant lo leo, intento educarme no solo guiarme por noticias de la televisión porque eso puede variar bastante

DJ: Bueno ahora voy a pasar a preguntas más relacionadas a tu experiencia en los servicios de salud quisiera saber en tú caso ¿Cuándo fue la última vez que usaste servicios de salud?

A: Hace dos días fui a la endocrino a chequearme porque como soy diabético, tengo que ir cada mes, antes me chequeaba cada seis meses, pero mi glucosa había subido bastante, una vez llegue hasta 600 que tuvieron que internarme entonces estaba con insulina para bajarme, baje hasta 400 o 300 pero no bajaba más, pero estaba bajo observación me sentía fatal, me sentía muy indispuerto, igual estaba trabajando a pesar de eso, pero este estuve ahí hace dos o tres días fui a la endocrina, me había sacado mis exámenes de sangre, mi endocrina es muy seria pero si me acepta tal y como yo soy me pide mis análisis de hormona para chequearme si todo está bien adecuado chequea mis riñones, mi páncreas mi hígado si todo está ok, pero lo que sí he tenido hace unos días una semana tuve un conflicto con la licenciada de enfermería, por ejemplo yo no tengo problemas en decir mi nombre legal, es Alexandra bueno me llaman yo no me había afeitado estaba con mi barba todo, entonces me dicen Alexandra yo me paro y como que la licenciada me dice no disculpe no joven, como que me quiso rechazar o sea su conducta no verbal, yo le dije si quieres yo te enseñó mi DNI, le enseñó mi DNI, y me dijo ya pase, de ahí me estuvo haciendo preguntas muy incómodas sobre mi sexualidad sobre mi identidad de género, cosas que no me agradaron bastante porque sentí que eran

muy personal para yo estar revelando mi información, simplemente asentí con la cabeza, pero no es la primera vez que me pasa con las enfermeras ya son varias veces que me pasa, y los les digo usted reciben alguna capacitación de la comunidad LGTB, y me dice no, no, no, porque tendríamos que recibir, porque somos bastantes en población, parecemos poquitos, pero somos bastantes, es cierto que pocos tenemos la suerte de tener un seguro privado, pero también merecemos el mismo respeto no solo porque pagamos sino porque somos seres humanos y se que es complicado porque también tengo EsSalud, por otro trabajo entonces en EsSalud es más complicado he tenido mucho más rechazo, ahí he tenido más comentarios entonces ¿qué eres chica chico? chica chico?, o sea que eras antes, preguntas de doctores, yo me quedo pasmado porque son doctores supuestamente tienen educación superior no deberían juzgarme por mi identidad de género son cuestiones que he tenido que lidiar por eso opto más por atención privada que pública.

DJ: Y ¿usualmente cuando vas a seleccionar un servicio de salud qué aspectos son relevantes para seleccionar el servicio?

A: Que sean empáticos muy empáticos conmigo, que sean muy asertivos efectivamente, yo me hice la mastectomía la operación entonces yo quise usar mi seguro de Clínica Ricardo Palma plan salud para yo poder sacarme los riesgos quirúrgicos, entonces yo fui a medicina interna fue una experiencia muy agradable fui era una Dra. muy joven tendrá 28 o 29 era muy joven cuando lee mi nombre me mira me dice, así te llamas? le dije si así me llamo, pero no lo dijo de manera Hostil incrédula, sino lo dijo de manera amable muy respetuosa y cuando íbamos a ingresar a la sala me dijo disculpa tú eres un chico trans, entonces cuál es tu nombre? yo le dije Alex a que bonito nombre, fue tan grata la

experiencia que me lleve su apellido, le pregunte su apellido para recomendar a otros chicos trans que quieren pasar por medicina interna, porque hay varios chicos trans que estamos en la clínica Ricardo Palma, seremos unos 15 a 20 que estamos en la Clínica Ricardo Palma, que yo conozco que tampoco es tan caro el seguro, pero este anote su apellido, su nombre porque me empezó a comentar de la comunidad LGTB, que ella no pertenece, pero es aliada, que respeta mucho, y yo le había comentado de esta ginecóloga del año pasado con mi amigo, me dijo que eso no debería ser, que deberíamos recibir capacitaciones, yo le dije sí que eso estábamos intentando hacer nosotros para ustedes, era una aliada total, me llevo un sentimiento de confort, fue agradable la verdad, esa experiencia fue bien bonita, el respeto, que tenga conocimiento de y que no tenga vergüenza o sea la gente piensa a veces que no deberían preguntarnos, o sea si eres un chico trans o no o eres una persona trans, pero nosotros cuando preguntan de manera gentil, honesta, franca y sincera nosotros totalmente contestamos de la manera más alegre, porque sentimos que te importa de verdad saber que soy entonces te lo voy a explicar tranquilamente no me voy a sentir ofendido, en cambio como cuando entonces fuiste chica chico que eres?, entonces esa frase me quedó tan marcada, de un doctor de emergencia yo estaba muriéndome de dolor en ese momento, pero me impactó más la frase que el mismo padecimiento que estaba llevando en ese momento, pero en cambio con esta doctora como le explico ella me preguntó de manera gentil eres un chico trans? entonces fue otra forma de llegar a la misma conclusión pero con otra inteligencia una inteligencia emocional adecuada.

DJ: Sobre los servicios de salud virtual ¿qué opinas?

A: Claro ante el caso de medicina general o endocrinología de las hormonas si pudiera ser virtual, he tenido con mi doctora de endocrinología consultas virtuales ella me pide los análisis de sangre yo me saco. pero por ejemplo con ginecología, psicología, psiquiatría debe ser presencial es lo más recomendable para poder ayudar a la persona igual en cirugía plástica si queremos operarnos, el área de medicina endocrinología sí creo que sería más viable para ser virtual.

DJ: Hemos tomado nota de lo que nos has podido comentar, muchas gracias por tu tiempo.

Fin de la entrevista.



Apéndice E: Lienzo 6x6 y complejidad e impacto

Tabla E1

Lienzo 6 x 6.

Preguntas	¿Cómo podríamos brindar una atención por parte de personal médico, enfermeras y administrativo sin maltrato, comentarios inadecuados?	¿Cómo lograr que el personal médico sea empático en la atención?	¿Cómo asegurar que pacientes pertenecientes a la comunidad LGBTI se sientan libres y cómodos de expresarse tal como se identifican?	¿Cómo asegurar que las atenciones médicas estén libres de prejuicios que puedan ser generados por la sexualidad de un paciente LGBTI?	¿Cómo asegurar que el personal médico comprenda las necesidades de salud de la población LGTBI?	¿Cómo asegurar brindar servicios de salud de calidad enfocados a pacientes de la comunidad LGBTI?
Respuestas	Estableciendo un standard interno propio que sirva de modelo para los lineamientos que deben cumplirse, los cuales serán capacitados y también auditados para verificar su cumplimiento	Realizar actividades de integración que incluya a miembros de la comunidad LGTBI para crear mayor interacción,	Asegurando que en todos los servicios brindados, desde el ingreso a la clínica hasta su retiro del paciente sea tratado como persona libre de expresarse con respeto	Verificando la correlación entre la clínica del paciente (síntomas y signos) y los exámenes de laboratorio solicitados	Capacitando permanentemente al personal de salud en las tendencias de servicios de salud de la comunidad LGTBI	Implementando sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015

Nota: Elaboración propia.

Tabla E2

Evaluación de complejidad y el impacto.

#	IDEAS SELECCIONADAS	COMPLEJIDAD DE IMPLEMENTACIÓN		IMPACTO DE LA ACCIÓN	
		BAJO	ALTO	BAJO	ALTO
1	Establecer un standard interno de conducta propio que sirva de modelo para los lineamientos que deben cumplirse, en los cuales serán capacitados y también auditados para verificar su cumplimiento	X			X
2	Realizar actividades de integración que incluyan a miembros de la comunidad LGBTIQ+ para crear mayor interacción, sensibilización y empatía del personal	X			X
3	Asegurando que en todos los servicios brindados desde el ingreso a la clínica hasta su retiro del paciente sea tratado como una persona libre de expresarse y ser tratado con respeto		X		X
4	Verificando la correlación entre la clínica del paciente (síntomas y signos) y los exámenes de la boratorio solicitados		X		X
5	Capacitando permanentemente al personal de salud en las tendencias de servicios de salud de la comunidad LGBTIQ+	X			X
6	Implementando sistemas de gestión de la calidad ISO9001:2015		X		X

Nota: Elaboración propia.

Tabla E3*Matriz de Costo - Impacto*

		COMPLEJIDAD	
		BAJO	ALTO
IMPACTO	ALTO	1-2-5	3-4-6
	BAJO		

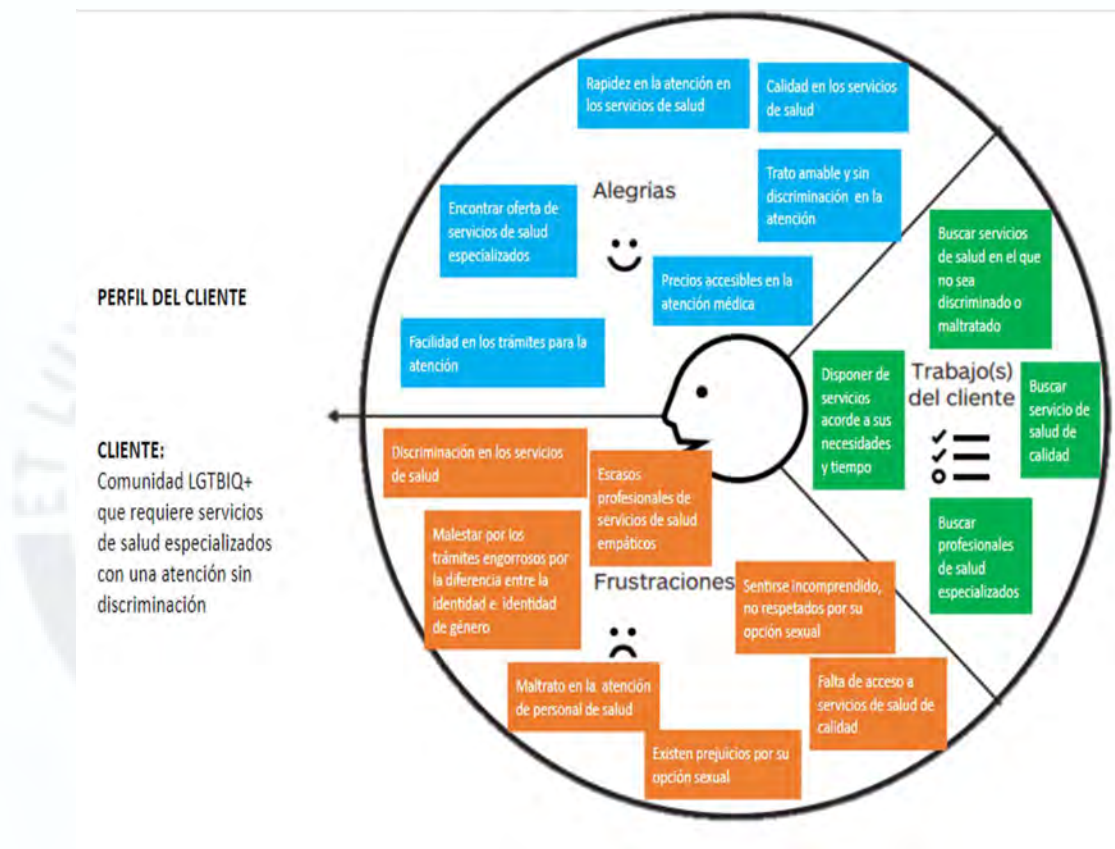
Nota: Elaboración propia.



Apéndice F: Perfil del cliente y prototipo de solución

Figura F1

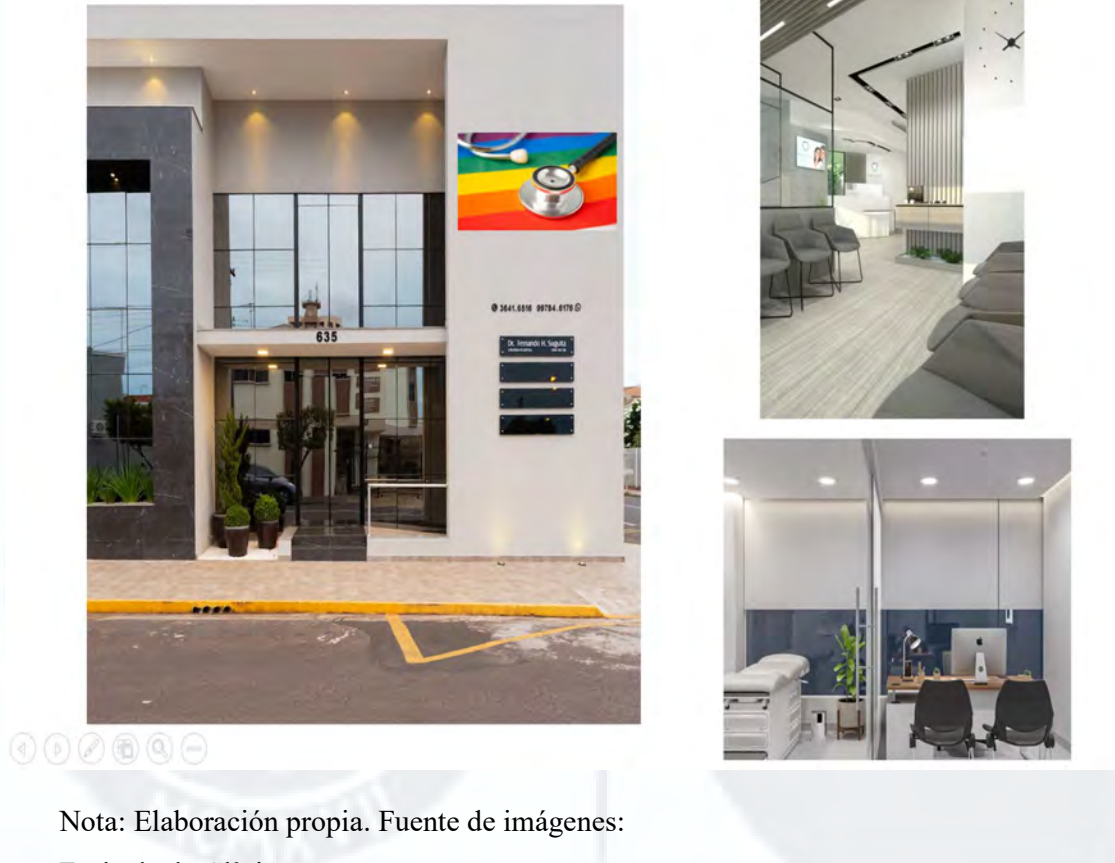
Perfil del cliente



Nota: Elaboración propia.

Figura F2

Prototipo de solución planteada al problema



Nota: Elaboración propia. Fuente de imágenes:

Fachada de Clínica:

https://www.google.com/search?q=fotos+de+clinica+fachada&tbm=isch&ved=2ahUKEwihj5_jbT6AhWBmeAKHQWMCWwQ2-cCegQIABAA&oq=fotos+de+clinica+fachada&gs_lcp=CgNpbWcQAzoFCAAQgAQ6BAgAEB46BggAEB4QCFAAWOcKYLkNaABwAHgAgAHCAyGBywmSAQMwLjiYAQCgAQGqAQnd3Mtd2l6LWltZ8ABAQ&sclient=img&ei=jHgyY6GZBoGzggeFmKbgBg&authuser=1&bih=609&biw=1280#imgrc=iCcSS3y9dJiTSM

Imagen de Sala de Espera:

https://www.google.com/search?q=sala+de+espera+de+consultorio&tbm=isch&ved=2ahUKEwGjGu4zRw7b6AhUPyCkDHRqLDVvkQ2-cCegQIABAA&oq=sala+de+espera+de+consultorio&gs_lcp=CgNpbWcQAziECCMQJ

zIFCAAQgAQyBQgAEIAEMgUIABCABDIGCAAQHhAFMgYIABAeEAUyBggAE
B4QBTIGCAAQHhAFMgYIABAeEAUyBggAEB4QBTtoGCAAQHhAIUIkJWLYVY
IghaABwAHgBgAHiCYgBzxaSAQswLjguMC4xLjctMZgBAKABAaoBC2d3cy13aX
otaW1nwAEB&scient=img&ei=Or0zY8a2E4-
Qp8kPmpa2yAU&bih=609&biw=1280#imgrc=fVEZMyWDIT_V3M

Imagen de consultorio:

https://www.google.com/search?q=consultorios+m%C3%A9dicos+fotos&sxsrif=ALiCzsa1_sZKtoHez4tvDMzET1jB9O8PmQ:1664334853567&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKewiRs--9wrb6AhX_BEQIHVNZAeUQ_AUoAXoECAEQAw&biw=1280&bih=609&dpr=1.5#imgrc=e82X_bGvsqjuNM

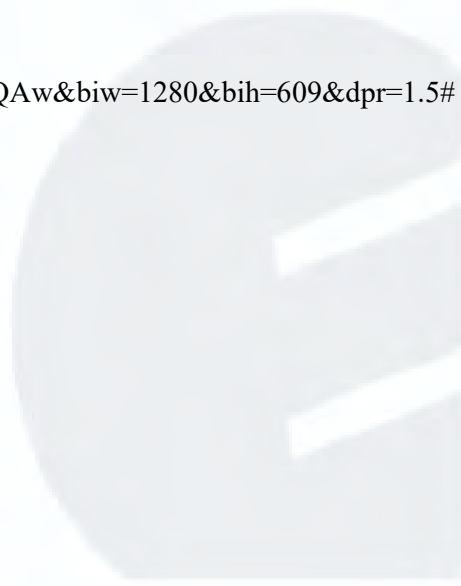
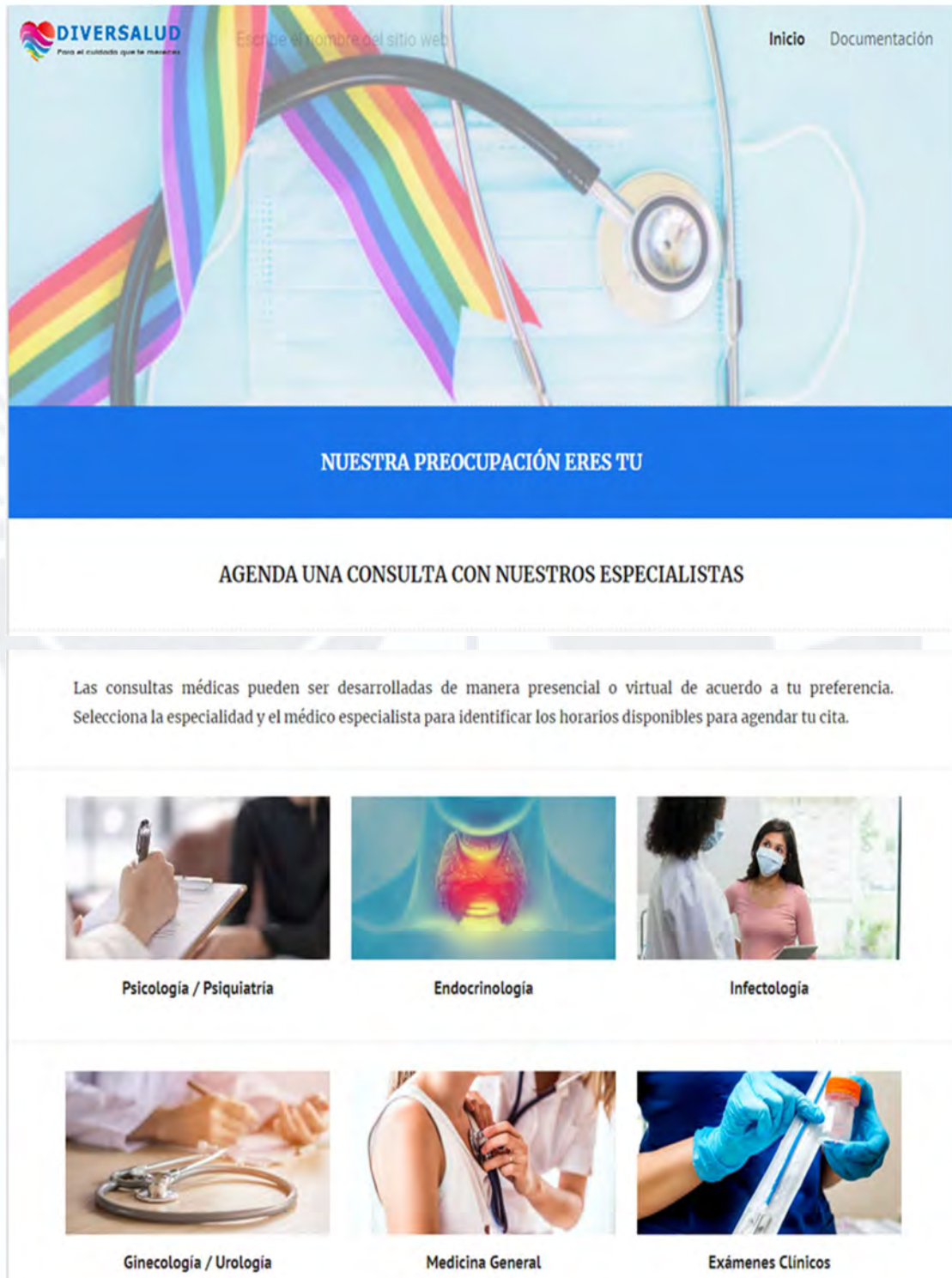



Figura F3

Prototipo de página web informativa de los servicios



Conoce más de nosotros

Conoce más de nosotros 

[Nuestra Misión y Visión](#)

[Nuestro Equipo](#)

[Nuestra acreditación](#)

[Nuestros socios](#)



Para mayor información puedes comunicarte con nuestro Centro de Ayuda

[Más información](#)

Nota: Elaboración propia. Fuente de las imágenes:

Inicio: https://www.istockphoto.com/es/foto/s%C3%ADmbolo-de-orgullo-de-estetoscopio-y-cinta-de-arco-iris-lgbt-fondo-azul-gm1221852877-358327776?utm_source=unsplash&utm_medium=affiliate&utm_campaign=srp_photos_bottom&utm_content=https%3A%2F%2Funsplash.com%2Fes%2Fs%2Ffotos%2Fclinica-lgbt&utm_term=clinica+lgbt%3A%3A%3A

Psicología: <https://www.istockphoto.com/es/foto/joven-asi%C3%A1tica-con-problema-de-salud-mental-se-re%C3%BAne-con-psic%C3%B3logo-para-consultar-y-gm1339421590-419766529?phrase=psicologia>

Endocrinología:

https://www.istockphoto.com/es/foto/gl%C3%A1ndula-tiroides-en-fondocient%C3%ADfico-ilustraci%C3%B3n-3d-gm1316440125-404178297?utm_source=unsplash&utm_medium=affiliate&utm_campaign=srp_photos_top&utm_content=https%3A%2F%2Funsplash.com%2Fes%2Fs%2Ffotos%2Fendocrinologia&utm_term=endocrinologia%3A%3A%3A

Infectología:

<https://www.istockphoto.com/es/foto/mujer-con-mascarilla-protectora-escucha-las-noticias-del-m%C3%A9dico-gm1334856845-416821367?phrase=ginecolog%C3%ADa>

Ginecología:

<https://www.istockphoto.com/es/foto/desenfocar-fondo-de-m%C3%A9dico-trabaja-en-un-hospital-con-estetoscopio-en-escritorio-gm957639142-261495016?phrase=medicina%20general>

Medicina General:

<https://www.istockphoto.com/es/foto/joven-doctora-examinando-a-una-peque%C3%B1a-muchacha-en-su-oficina-gm926078462-254115427?phrase=medicina%20general>

Examen Clínico:

<https://www.istockphoto.com/es/foto/ginec%C3%B3logo-sostiene-un-cepillo-para-muestrear-citolog%C3%ADa-l%C3%ADquida-gm1315232959-403260981?phrase=ginecolog%C3%ADa>

Mano con Corazón:

<https://www.istockphoto.com/es/foto/arco-iris-lgbt-coraz%C3%B3n-en-manos-femeninas-im%C3%A1genes-de-stock-gm1318586636-405668877?phrase=corazon%20en%20mano%20con%20arcoiris>

Figura F4

Mapa de valor

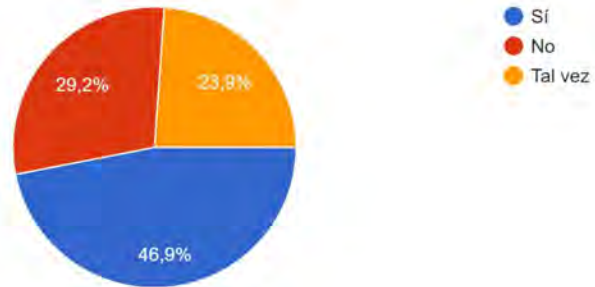


Nota: Elaboración propia.

Apéndice G: Análisis de aceptación de consultas virtuales

Aceptación de las consultas médicas virtuales.

¿Realizaría sus atenciones medicas a través de un consultorio virtual?
113 respuestas

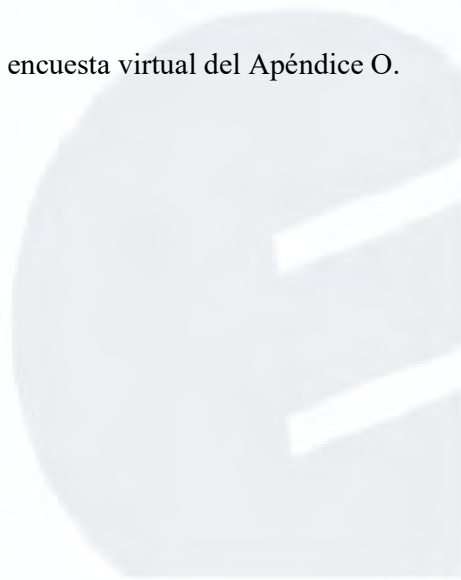


Nota: Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas, ver Apéndice O.

Apéndice H: Distribución de la recurrencia de las especialidades consultadas

Especialidades	Total
Psicología	26.61%
Endocrinología	12.50%
Ginecología	11.29%
Psiquiatría	9.68%
Infectología	9.27%
Medicina General	6.85%
Urología	4.44%
Otras especialidades	19.35%
Total	100.00%

Nota: Elaboración propia a partir del análisis de la encuesta virtual del Apéndice O.



Apéndice I: Entrevistas Especialistas en Psicología

Fecha de entrevista: 07 de junio 2022

Entrevistadores: Jeannette Merino (JM), Liz Montenegro (LM) y Dayyana Julca (DJ).

Entrevistado: Lic. Carlos Tacury, psicólogo de consultorio independiente empatía LGTB con siete años experiencia

JM: Hola Carlos muchas gracias por aceptar la entrevista, quisiéramos realizarte algunas preguntas acerca de los servicios de salud relacionados a la atención en la comunidad LGTBI, para ello quisiéramos conocer un poco más acerca de ellos.

LM: ¿Qué tipos de grupos existen en la comunidad LGTBI?

CT: Hola en la comunidad LGBTI, podríamos indicar que existen dos grupos:

Lesbianas, gay, homosexuales (orientación sexual quienes atraen)

Trans (no necesariamente los atrae el mismo sexo, sino que no se identifican con su sexo)

JM: ¿En qué grupo existe mayor necesidad en cuanto a servicios de salud?

CT: De estos grupos existen más necesidades en el grupo Trans, por su proceso de tratamiento hormonal, es un grupo más vulnerable y expuesto.

LM: Nos podrías explicar más acerca de los requerimientos de salud en los grupos

CT: Con respecto a cada grupo existe diferente necesidad ya sea por la identidad de género y orientación sexual.

Necesidad de aceptación como tal, y luego aceptación social. Aceptarse individual, familiar y laboral en estos casos necesitan servicios de Psicología.

Los Trans requieren de servicios de salud especializados. Atención en Endocrinología (para modificar su apariencia que los haga sentir mejor). Requieren reemplazo hormonal. Existen servicios, pero falta mayor difusión. Los endocrinólogos no se especializan en trans. También requieren servicios de Cirugía estética (implantes) en mujeres trans (nace hombre y cambia a mujer) y hombres trans (nace mujer y cambia a hombre). En el caso de los hombres trans pueden requerir realizarse una mastectomía, construir masa muscular, vello facial, engrosar la voz. Para mujeres trans, debe construir y deconstruir facciones de mujer para eliminarlas. Cirugías faciales, tratamientos reductores, tratamientos estéticos.

Muchas cirugías plásticas ya están cubiertas como servicios. Tratamiento hormonal si es necesario al inicio y en todo el proceso requieren de acompañamiento psicológico.

DJ: ¿Qué tipos de pacientes atiendes en tu consultorio psicológico?

CT: Bueno existen estos diferentes tipos de pacientes:

Mujeres trans que requieren de un tratamiento psicológico mínimo de seis meses (depende de su condición económica y apoyo familiar), se sentirían mejor. En la adolescencia normalmente se dan cuenta que son distintos y se hace notorio por el desarrollo sexual de la persona entre los 16 y 18 años.

Sin apoyo, se hace complejo y podrían requerir un acompañamiento psicológico durante años, para transicionar, y tener herramientas para lidiar contra la discriminación.

En el caso de los Hombres trans – sus tratamientos son más cortos.

JM: ¿Qué tipo de discriminación es más usual en pacientes Trans?

CT: Lo que más se observa en los casos de los trans es que legalmente en su DNI están con un nombre que no coincide con el nombre con el cual se identifican y cuando se presentan hay discriminación.

DJ: ¿En qué tipo de establecimientos de salud generalmente se atienden los pacientes de LGTBI?

CT: Tratan de evitar servicios de salud. Buscan servicios de salud por referencias, ya que se sienten discriminados hasta por los mismos profesionales de la salud. Existen pocos centros o consultorios particulares, en mi caso es un consultorio particular Empatía LGBT, en la ONG Más Igualdad existe un directorio de profesionales que atienden a pacientes de la comunidad LGTB.

Otra dificultad que tiene la población trans es que tiene menor acceso a encontrar un trabajo digno por discriminación. Y no tienen los recursos. Las mujeres Trans recurren al trabajo sexual. Los que no tienen plata, se inyectan aceite de avión. Buscan un costo menor. Y hay otros que tienen profesión y carrera o apoyo familiar o trabajo sexual, también son emprendedores.

DJ: ¿Cuántas sesiones normalmente requieren los pacientes LGTBI?

CT: El tratamiento generalmente es un acompañamiento de una o dos veces por semana (de acuerdo con la urgencia – atento suicidarse), y luego puede ser una vez cada 15 días.

DJ: ¿Cuál es el costo de la atención de pacientes LGTBI?

CT: El costo por sesión es de S/.50 a S/. 80 promedio. Normalmente un psicólogo especializado tiene un honorario de S/. 80 a S/. 100.

DJ: ¿Cuánto es el tiempo de la atención de pacientes LGTBI?

CT: El tiempo de atención es de 50 minutos por sesión.

JM: ¿Cuál es el rango de edades de los pacientes que atienden?

CT: El rango de edades es de 18 – 40 años general y eventualmente hay mayores o menores de edad.

LM: ¿Qué otros servicios requieren los miembros de la comunidad LGTBI?

CT: Requieren servicios complementarios como Ginecología en el caso de los hombres trans, en las mujeres trans (urología). Otras especialidades como Gastroenterología, Dermatología. Infectología. Psiquiátrica (medicación) – toda la comunidad necesita (casi 50% para el acompañamiento farmacológico) y existe una gran deficiencia de psiquiatras en el Perú.

LM: ¿Cuál es el porcentaje de pacientes trans atendidos en tu consultorio?

En la atención Psicológica atiende a aproximadamente a 30% de pacientes trans.

JM: ¿Consideras que podría funcionar un centro médico sin discriminación?

CT: Considero que, si pudiese funcionar, pero debe brindar servicios sin discriminación

JM: ¿La ubicación de la población que requiere de servicios está centrada en algún lugar en particular?

CT: En realidad están en todos lados, se podría mencionar que quizás quienes puedan acceder y que tengan más conciencia de salud y puedan pagar los servicios se encuentran en los distritos de Magdalena, Jesús María, Lince, Miraflores, Pueblo Libre y San Isidro.

JM: ¿Consideras que podría funcionar un consultorio virtual?

CT: Sí, aceptarían los usuarios. Actualmente solo el 5% pide atención presencial, a la mayoría se les acomoda virtual.

LM: ¿Qué ONG o entidades nos podrías recomendar para obtener más información?

CT: Existen las siguientes ONG o instituciones que brindan información o servicios relacionados

ONG – Mas igualdad

ONG - IT's GET BETTER

ONG – PROMSEX

ONG – PRESENTE (inclusión laboral de comunidad)

IMPACTA tiene una clínica, especializada en VIH orientada a la investigación.

JM: Muchas gracias por la información, ha sido de gran ayuda.

Fin de la entrevista

Apéndice J: Entrevista con Médico especialista en Endocrinología

Fecha de entrevista: 03 agosto 2022

Entrevistador: Liz Montenegro

Participante: Lic. Carlos Tacury, psicólogo de empatía LGTB

Entrevistada: Dra. Isabel Pulgar, endocrinóloga

Carlos Tacury: ¡Buenas noches, Dra. Pulgar!

Dra. Isabel Pulgar: Sí, ¿Qué tal? ¡Buenas noches!

Carlos Tacury: ¿Qué tal cómo está? Le saluda Carlos Tacury, yo soy psicólogo de Empatía LGTB. Me contacte con usted a través de la página de Instagram, porque conozco de su trabajo y también específicamente el apoyo que brinda a la comunidad Trans, en todo su proceso de transición. Justo en la página “Transito” la recomiendan mucho y por eso también a los chicos de Centrum Católica que se acercaron conmigo para trabajar e identificar necesidades dentro de la comunidad, les sugerí que usted como profesional sería muy importante que pueda ayudarlos a resolver algunas preguntas o dudas. Le voy presentando a los chicos del equipo de investigación, están Liz Montenegro, quien va a dirigir la entrevista, también esta Jeannette Merino y Pedro Hinostroza que son parte del equipo.

Dra. Isabel Pulgar: Mucho gusto, buenas noches.

Liz Montenegro: Mucho gusto doctora, buenas noches.

Dra. Isabel Pulgar: lo siento que llego tarde, pero a esta hora llego a mi casa.

Liz Montenegro: No, no se preocupe. Muchísimas gracias por su tiempo y agradecerle también por darnos esta oportunidad y compartirnos un poquito de su conocimiento. Le comento un poco de que estamos realizando. Nosotros somos alumnos de Centrum Católica, estamos terminando nuestra maestría en negocios y

para nuestra tesis estamos planteando como hipótesis atender a la comunidad LGTB a través de servicios de salud, que sean amigables, gentiles e inclusivos con ellos. Tenemos por hipótesis, formulamos el problema de que la comunidad tiene necesidades, y el derecho de recibir una atención de salud justa.

Dra. Isabel Pulgar: Sí, claro.

Liz Montenegro: Bajo ese esquema, hicimos una encuesta que tuvo muy buena acogida gracias al apoyo de Carlos también, que sabemos que también trabaja con la comunidad. Pudimos llegar a muchas personas, y esas personas nos comentaron, que efectivamente habían sentido algún tipo de discriminación cuando se habían atendido en algún centro de salud. Entonces, ahorita que nosotros estamos planteando como hipótesis para nuestra tesis es la idea de abrir una clínica o un centro de salud, que se especialice o que sea más que todo amigable con la comunidad LGTB y donde puedan ser tratados y atendidos con el respeto que todas las personas nos merecemos, sin discriminación.

Dra. Isabel Pulgar: Esa es la idea.

Liz Montenegro: Sí, y bajo ese concepto estamos buscando conectar con profesionales de la salud como usted. Para poder entender un poquito más de este sistema. A nosotros nos gustaría saber si es que en su caso adicionalmente a sus estudios y a su profesión recibe algún tipo de formación adicional para atender a la comunidad, bajo un aspecto de trato más que nada.

Dra. Isabel Pulgar: A ya, a ver, yo te explico un poquito cómo es que realmente inicié esto. Yo soy médico endocrinóloga, y lo que pasa es que, durante la residencia, que es donde se hace la especialidad de endocrinología o cualquier tipo de especialidad, no nos dan una formación para hacer terapia de reemplazo hormonal.

Cuando yo recibo clases en la universidad, donde yo hice la residencia por San Marcos y te enseñan por diabetes, hipotiroidismo, todas las patologías de endocrinología, pero no te enseñan sobre terapia de reemplazo hormonal. Resulta que el último año de residencia, yo hago una rotación externa, en un hospital en España, que es el Hospital Clínico San Carlos, en Madrid. Y en este hospital, bueno yo fui inicialmente a ver pacientes con diabetes tipo 1, usuarios de insulina, pero lo característicos de estos hospitales, grandes hospitales, es como un Rebagliati, pero tres veces más, imagínate. Entonces allí los médicos son como sub-especializados, no solamente son endocrinólogos, sino que es un endocrinólogo que ve sólo tema de tiroides, otro endocrinólogo que ve solo el tema de diabetes, y había su unidad de identidad de género. Una cosa que era completamente nueva para mí. Entonces dije ¿qué es eso? Me puse a leer, investigar, y en verdad hay un montón de bibliografía, guías de tratamiento tanto de la sociedad de endocrinología de Estados Unidos como de la sociedad de endocrinología de España. Hay guías de tratamiento para la terapia de reemplazo hormonal para los pacientes trans. Y en los hospitales allá, en casi todos los hospitales en España, hay una unidad de identidad de género. ¿qué son las Unidades de identidad de género? Normalmente son comandadas, es como otra subespecialidad. Imagínate como cardiología, dermatología, igualito. Pero esta es la unidad de identidad de género, que es manejada por endocrinólogos, pero no solamente hay endocrinólogos, sino que también hay urólogos, hay ginecólogos, hay psicólogos, para hacer todo el tratamiento de los pacientes trans. No solamente es el hecho de indicarles hormonas, sino que algunos pacientes solicitan y requieren cirugía. Entonces allí entra a tallar el ginecólogo, el urólogo y necesitan un soporte obviamente psicológico. Allí entran a tallar los psicólogos. Entonces esta es la unidad

de identidad de género. Entonces allí, aprendí que existía toda esta rama de la medicina que acá no se enseña. Después de eso, empecé a tratar pacientes acá. De allí he llevado un curso de la Universidad de Barcelona, un curso de 8 meses, sobre medicina transgénero, para no solamente aprender la terapia de reemplazo hormonal, sino también algunas consecuencias, cuánto tiempo se lleva y también todas las ramas de la medicina que están involucradas. Entonces así es como, ese es el problema que acá no nos enseñan sobre esa rama de la medicina, que, si debiera ser, porque eso es algo especializado de endocrinología.

Liz Montenegro: Entiendo doctora, entendería también que no hay muchos especialistas de su área en Perú.

Dra. Isabel Pulgar: bueno, endocrinólogos no somos muchos. En Lima si hay, pero en provincia no encuentras endocrinólogos, es difícil. A menos que sea un hospital regional o un hospital de EsSalud, y eso a veces no hay. Y de ese grupo que somos pocos, como te digo, no recibimos formación en medicina transgénero, entonces sólo somos algunos médicos jóvenes, sobre todo jóvenes que, al ver otra realidad, sobre todo en Europa, porque esto se ve que se maneja mucho en Europa, uno dice “¡Ah, mira había esto! y me pongo a leer, me pongo a investigar, me pongo justamente a estudiar y ya puedo tratar mejor a los pacientes.”

Liz Montenegro: Claro. ¿Y usted sólo atiende a pacientes trans? O también atiende a pacientes en general.

Dra. Isabel Pulgar: no, en general. Yo en mi consultorio atiendo pacientes con diabetes, pacientes con problemas de tiroides, mujeres con síndrome de ovarios poliquísticos, pacientes con obesidad, o sea es de todo lo que es endocrinología. Pero sí me han llegado bastantes pacientes trans, porque se van pasando la voz y yo

encantada de atenderlos. Y yo he aprendido en el camino y obviamente hay bastante demanda. Eso es igual un tratamiento, es igual un paciente al igual, no es que tengan una patología, pero al igual que un paciente diabético, así esté bien controlado tiene que ir a la consulta. El paciente trans, así tenga 10 o 20 años con su terapia tiene que ir a la consulta, tiene que hacer sus chequeos, es igual un paciente crónico. Entonces si hay mercado para eso. Y tú que lo estás viendo en la parte de negocio.

Liz Montenegro: si, si, la maestría es para la generación de negocios, pero basados en la creación de valor, valor que aporta a la comunidad y eso es también parte de lo que quisiéramos hacer. Y doctora ¿de las atenciones que usted realiza, la mayoría pueden ser atenciones virtuales o todas deben ser presenciales?

Dra. Isabel Pulgar: no, yo atiendo presencial más que nada. Este, lo que pasa es que, durante la pandemia, igual, comencé a hacer la atención virtual porque nos bloquearon las atenciones en las clínicas. Pero yo ahorita, trabajo prácticamente de siete a siete y llego a mi casa y solamente dos o tres días en la semana hago atenciones virtuales, pero más que nada a pacientes que están en provincia, les doy prioridad a ellos. Pacientes que están en Lima, que vayan presencial.

Liz Montenegro: Pero ¿es posible llevar a cabo las atenciones virtuales?

Dra. Isabel Pulgar: Sí. ¿virtuales? si claro. Por lo menos en mi especialidad si es factible porque yo que veo pacientes, por ejemplo, pacientes trans, pacientes con diabetes, pacientes con problemas de tiroides, todos deben tener análisis de laboratorio. Entonces ya se les deja la orden de laboratorio. El paciente se hace sus análisis así este en cualquier parte, así esté en provincia, puede hacerse sus análisis y me los pasa por correo, por WhatsApp, entonces yo ya lo puedo evaluar y se puede

hacer una atención. Al ser virtual, yo por mi parte si pues, hay algunas especialidades que no.

Liz Montenegro: que serían más difíciles para algunos doctores. Doctora y ¿qué tan frecuente es para un paciente los exámenes auxiliares o exámenes de laboratorio, por ejemplo, para que pueda ver su tratamiento?

Dra. Isabel Pulgar: No, normalmente los pacientes crónicos, en caso de los pacientes trans, se les tiene que hacer su análisis cada tres meses el primer año, porque está recién iniciando y luego, ya después de que han completado el primer año de tratamiento se sugiere dos o tres atenciones al año.

Liz Montenegro: ¿y principalmente es laboratorio? ¿O también requiere de algunos exámenes de radio-imágenes por ejemplo?

Dra. Isabel Pulgar: sí. Inicialmente se necesitan ecografías tanto en los chicos trans, las ecografías de mamas y ecografías pélvica para ver útero y ovarios. Y en las chicas trans de todas maneras una ecografía prostática para ver cómo va. Porque siempre se tiene que evaluar órganos y hormonas sensibles.

Liz Montenegro: Claro. Doctora ¿Y más o menos la duración de una consulta médica?

Dra. Isabel Pulgar: a ya, la duración de una consulta médica depende en donde esté. Es que yo también he trabajado para EsSalud. En EsSalud la atención es de 10 minutos.

Liz Montenegro: ¿Depende del lugar les ponen un límite de tiempo?

Dra. Isabel Pulgar: Te explico, lo que pasa es que por paciente hay una cosa que se llama “minutos por atención”, entonces en EsSalud para un especialista te dan 15 minutos por atención, igual en las clínicas. Y eso está normado, o sea que eso de que

la gente se queja de “¿por qué me atienden tan rápido?” es porque está lamentablemente normado y estandarizado y tú tienes que llegar, es decir no deberías pasarte de eso para seguir atendiendo más pacientes. Ahora, eso es en la parte de EsSalud y MINSA. Y en las clínicas también te exigen algunos son un poco más flexibles y ponen, ya unos 20 minutos. Pero en mi consultorio, yo atiendo, la consulta la hago cada 30 o 45 minutos, o sea les doy más tiempo al paciente, porque obviamente es una consulta privada. Entonces, no agendo tantos pacientes, para darle una mejor calidad de atención.

Liz Montenegro: Claro. Pero si está la calidad de atención, imagino, bastante relacionada para poder otorgarles más tiempo en la consulta.

Dra. Isabel Pulgar: ¡exacto! La calidad va basada en darle más tiempo, porque así le das más oportunidad al paciente a preguntar y tener una respuesta, porque eso es lo que la mayoría de los pacientes se quejan, tanto en las clínicas privadas. Yo trabajo en la clínica internacional y allí te dan 15 minutos por paciente, que es muy poquito. ¡Por eso yo dije, no! Si yo voy a atender en mi consultorio, no le voy a dar eso a los pacientes. Porque ellos a la larga pagan para que tú los atiendas un poco más y los atiendas mejor, como debe ser. Entonces más o menos debería ser una consulta por especialidad entre 30 a 45 minutos por paciente.

Liz Montenegro: ya, nos queda más claro. Doctora y ¿en las clínicas, les piden un mínimo de pacientes atendidos? O ¿el tema del salario del flujo de trabajo cómo es?

Dra. Isabel Pulgar: ah, ya. ¿Cómo es? Te explico, en la clínica internacional donde yo trabajo, a mí me pagan por paciente atendido, solo seguros te pagan por paciente atendido. No es que haya un sueldo, una planilla, no existe eso. Simplemente si tú atiendes 20 pacientes se te paga por 20 pacientes. Ahora en el turno, se te da un turno

de cuatro o cinco horas. Y por eso te dijo que los pacientes están normados que van cada 15 minutos, son cinco horas entonces son más o menos 20 pacientes. Si se llena todas las citas, entonces atiendes 20 pacientes y recibes todo lo que corresponde. Por lo menos en mi turno, siempre está lleno. Así que. Puede ser que no, puede ser que no atiendas 20 sino 18 o 17, eso va variando.

Liz Montenegro: y ¿también tienen los beneficios de ingreso a planilla? O ¿eso ya no lo consideran?

Dra. Isabel Pulgar: ¡ah, no! A los médicos no les pagan. No les ponen en planilla, en nada. ¿No saben eso? Por eso es por lo que los médicos se quejan. Todos los médicos se quejan. Que estés en planilla en una clínica privada, eso no existe. A los médicos se les paga por paciente atendido, o sea tienes un paciente se te paga por ese paciente. Por lo menos en los médicos especialistas, porque yo no voy con un horario. Yo no voy de lunes a sábado a la clínica, sino solo dos veces a la semana con un horario y atiendo a los pacientes citados. Los médicos que están en planilla son los médicos que están en EsSalud o en MINSA. Y que tengan un contrato que diga eso, ah. Porque hay muchos médicos que trabajan para EsSalud o MINSA y no tienen un contrato. Por eso los médicos trabajan en muchos sitios, porque no tienen beneficios laborales como cualquier otra persona que es de administración o economía y trabaja para una empresa y tiene sus beneficios. Los médicos no. ¿Por qué? No sé. Por eso se trabaja en varios sitios. Te dan la facilidad de que vienes cuatro horas a la clínica, tres veces a la semana y atiendes a los pacientes que estén. Y por eso te pagan por recibo por honorarios, no es que estés en planilla. Solo los médicos que están, yo trabajo en EsSalud, y en EsSalud yo era CAS que es un régimen laboral, que no tiene beneficios, que no tenía gratificación o esas cosas. Esa es la realidad.

Liz Montenegro: disculpa la indiscreción ¿Mas o menos cuánto es el promedio de salario que por atención que les paga una clínica?

Dra. Isabel Pulgar: dependiendo de la clínica. La mayoría de las aseguradoras te paga entre S/ 20 y S/ 25 por paciente, por cada atención. Que no es mucho.

Liz Montenegro: muchas gracias por toda la información que nos da. Y yéndonos a la comunidad ¿usted cree que algún tipo de necesidad de la comunidad en si, no está siendo atendida actualmente?

Dra. Isabel Pulgar: ¡sí, por completo! Por eso he tenido tanta acogida en mi consultorio. No pensé tener tanta acogida de pacientes en verdad, y es que como te digo no hay muchos especialistas, de por si no hay muchos endocrinólogos y de esos no hay muchos que se dediquen a la identidad de género. Y si hay una necesidad porque cada vez hay más, no creo que haya más pacientes trans, siempre los ha habido, sino que no se les ha dado la importancia debida. Y ahora uno lee, no solamente ellos, sino cualquier paciente lo primero que hace es entrar en internet. Se da cuenta “si me coloco este medicamento, si me automedico, al fin y al cabo, es peor. Entonces debería acudir con un especialista para que me guíe en todo este tratamiento”. Entonces si hay una necesidad, y una necesidad bien grande. Entonces he tenido cada paciente, que a veces se ha automedicado y no está bien.

Liz Montenegro: genera más problemas para su salud

Dra. Isabel Pulgar: Claro, a la larga genera más problemas, más consecuencias y más gasto en salud.

Liz Montenegro: Muchas gracias por su tiempo y buena disposición para conectarse

Dra. Isabel Pulgar: No gracias también por considerarme. Fin de la entrevista

Apéndice K: Entrevista con responsable de Calidad y Seguridad del paciente

Fecha de entrevista: 17 de Setiembre 2022

Entrevistadora: Dayyana Julca (DJ).

Entrevistado: Lic. Miriam Bastidas (Enfermera con más de 15 años de experiencia, actualmente labora en la Dirección de Calidad de una prestigiosa Clínica)

DJ: Hola Miriam es un gusto saludarte gracias por tu tiempo quisiera realizarte algunas preguntas, ya que estoy realizando una investigación para mi tesis

MB: Hola Dayyana si con gusto.

DJ: Si quería consultarte acerca de la tasa de deserción de las consultas externas en las atenciones ambulatorias, estuve revisando que en los establecimientos públicos existen tasas que pueden ir desde el 12.4% hasta el 38% no pude encontrar el reporte en cuanto a instituciones privadas, quería saber en las clínicas o instituciones privadas estos valores son parecidos?

MB: Bueno en las instituciones privadas clínicas si se mide esta tasa es un indicador importante en la gestión de la organización, pero es una información sensible, si te podría indicar que es un % menor al 12% ya que como entidades privadas realizamos diverso tipo de estrategias para que estas no sean altos ya que impacta en los ticket de ingresos a la clínica, tratamos de hacer envíos de correos, WhatsApp, llamadas, mensajes recordatorios de sus citas, y tratamos de flexibilizar los casos según haya disponibilidad de los médicos para atender a los pacientes.

DJ: Entiendo, entonces es una cifra menor, podría ser cerca a la mitad es decir un 5% o un 6%

MB: Si es más cercano a esos valores, en realidad varía entre instituciones debido a las estrategias que tienen, pero como meta si claro debe ser el más bajo posible.

DJ: ¿Con respecto a la cantidad de enfermeras que pueden atender para consulta externa existe alguna normativa relacionada a cuentas enfermeras pueden atender por consultorio o por pacientes?

MB: Bueno existen las recomendaciones por el OMS sobre la cantidad de enfermeras por habitantes, en Perú no hay normativas específicas al respecto, tampoco se ha estandarizado el tiempo dedicado por paciente. En el caso de los médicos si va de 15 a 20 minutos por paciente existen directivas, pero en el caso de enfermeras no.

DJ: Muchas gracias, Miriam

Apéndice L: Recursos claves del modelo de negocio.

Tabla L1

Detalle de mano de obra y materiales considerados en los recursos claves.

FACTORES	DETALLE
Mano de Obra	<ul style="list-style-type: none"> * Profesionales de la salud de las especialidades de: psicología, endocrinología, psiquiatría, ginecología, urología, medicina general e infectología * Personal de enfermería para apoyo en las atenciones en consultorio presencial * Personal administrativo como administrador, recepcionista
Materiales	<ul style="list-style-type: none"> * Materiales y EPP para las atenciones presenciales * Materiales de oficina

Nota: Elaboración propia.

Tabla L2

Detalle de método de trabajo considerados en los recursos claves.

FACTORES	DETALLE
Método de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> * Atención Presencial: <ul style="list-style-type: none"> - Cita vía aplicativo o web - Pago de manera presencial o virtual de la consulta previamente reservada antes de su ejecución. - Ingreso al consultorio de acuerdo a hora programada - Revisión y registro en la historia clínica virtual del paciente: diagnóstico, seguimiento, recetas o exámenes solicitados - Generación de receta de medicamentos o exámenes auxiliares requeridos por paciente - Reserva por parte del paciente en recepción, de su próxima cita de acuerdo a la recomendación del médico * Atención Virtual: <ul style="list-style-type: none"> - Cita vía aplicativo o web - Pago de manera presencial o virtual de la consulta previamente reservada antes de su ejecución. - Habilitación de link de consulta médica - Revisión y registro en la historia clínica virtual del paciente: diagnóstico, seguimiento, recetas o exámenes solicitados - Generación de receta de medicamentos o exámenes auxiliares requeridos por paciente - Terminada la consulta, habilitación de la opción de reserva para su próxima cita de acuerdo a la recomendación del médico

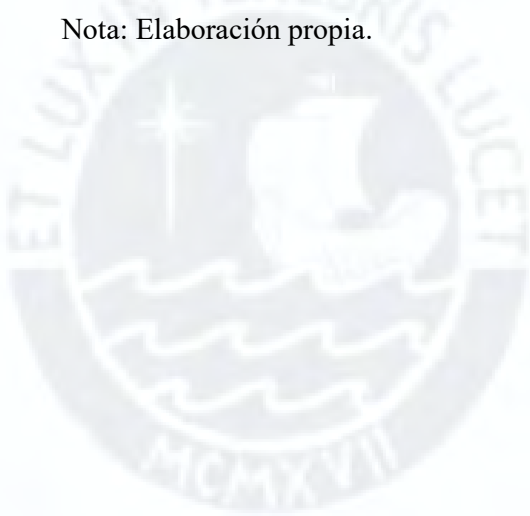
Nota: Elaboración propia.

Tabla L3

Detalle de maquinarias, management, medición y moneda considerados en los recursos claves.

FACTORES	DETALLE
Maquinarias	<ul style="list-style-type: none"> * Equipos de cómputo Laptops, celulares e impresora * Plataforma virtual para atenciones médicas
Management	<ul style="list-style-type: none"> * Gestión de programación personal médico y administrativo llevada por administrador * Seguimiento a las labores de los proveedores de sistemas, community manager y socios estrategicos
Medición	<ul style="list-style-type: none"> * Satisfacción del cliente por las atenciones presenciales, virtuales y de exámenes auxiliares
Moneda	<ul style="list-style-type: none"> * Cobro en soles

Nota: Elaboración propia.



Apéndice M: Detalle de actividades claves para el modelo de negocio según su etapa.

Tabla M1

Detalle de las actividades claves para la etapa de Preparación

ETAPA	ACTIVIDADES CLAVES
PREPARACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> * Identificación de los especialistas médicos de acuerdo a las especialidades ofrecidas * Coordinación de disponibilidad horaria de los médicos especialistas * Contratación y capacitación de todo el personal médico, técnico y administrativo en cursos y talleres de sensibilización para atención sin discriminación * Identificación de laboratorios para el envío de las muestras tomadas * Identificación de los centros de imágenes para toma de exámenes auxiliares como rayos X y ecografías. * Capacitación al personal de los centros de imágenes en sensibilización para brindar una atención sin discriminación * Entrega de los insumos necesarios para el personal que tomará las muestras a domicilio * Habilitación del software para la administración y realización de las consultas médicas * Habilitación de las licencias para el personal médico especialista para el uso del software de consultas médicas y manejo de historias clínicas

Tabla M2

Detalle de las actividades claves para la etapa de Ejecución

ETAPA	ACTIVIDADES CLAVES
EJECUCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> * Ingreso y registro de los clientes (pacientes) en la plataforma virtual de atención médica y análisis clínicos * Consultar disponibilidad de los profesionales por especialidad * Mantener un registro de las atenciones anteriores por especialista por paciente * Mostrar de acuerdo a la consultar los requerimientos de exámenes auxiliares requeridos en la consulta médica * Mostrar los resultados de los exámenes de laboratorio clínico * Permitir la reserva y/o pago de la consulta y exámenes auxiliares solicitados por los profesionales de salud mediante la plataforma virtual o por teléfono * Permitir programar recordatorios de consultas médicas por reservar * Recepción de los resultados de los laboratorios socios en la plataforma virtual, para su visualización por parte de nuestros pacientes

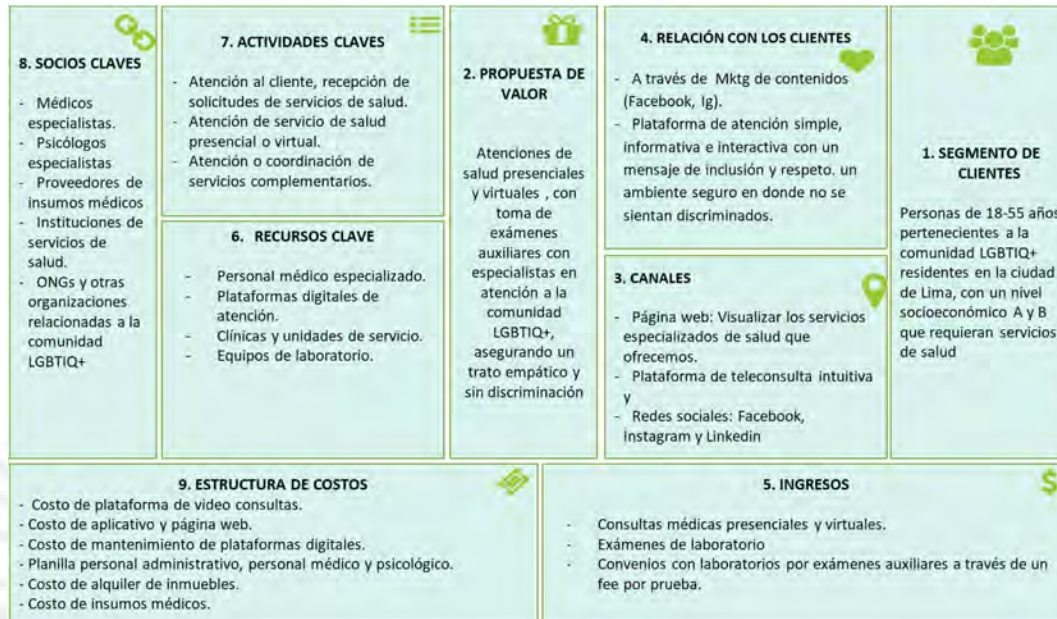
Tabla M3

Detalle de las actividades claves para la etapa de Post Venta

ETAPA	ACTIVIDADES CLAVES
POST VENTA	<ul style="list-style-type: none"> * Revisión de los comentarios en las redes sociales * Publicación de información en las redes sociales * Coordinaciones para la elaboración, seguimiento y control de las publicaciones realizadas por los socios claves * Realización de encuestas de satisfacción frecuentes y análisis de los resultados, con toma de acción inmediata sobre toda información transmitida * Comunicación y atención personalizada con aquellos clientes que han expresado algún tipo de comentarios insatisfactorio sobre el servicio

Figura M1

Lienzo del modelo de negocio



Nota: Elaboración propia.


Apéndice N: Encuesta de investigación realizada a población LGBTIQ+

Modalidad: Virtual

Plataforma usada: Google form

Preguntas realizadas: De acuerdo con las imágenes mostradas

Preguntas Respuestas 125 Configuración



Levantamiento de información para tesis

Somos un grupo de estudiantes del MBA de [Centrum PUCP](#), y nos encontramos realizando una investigación para nuestro proyecto de Tesis. Para ello estamos realizando una encuesta a fin de poder conocer a mayor detalle sus necesidades con respecto a servicios médicos y de salud en general. Agradecemos su tiempo en responder la encuesta.

¿Cómo te identificas? *

Gay

Lesbiana

Bisexual / Pansexual

Hombre trans

Mujer trans

Persona no binaria

Otra_

Distrito de Lima en el que reside *

Texto de respuesta corta

¿Cuál es su rango de edad? *

- Menor de 17 años
- Entre 18 y 25 años
- Entre 26 y 35 años
- Entre 36 y 45 años
- Entre 46 y 55 años
- Mayor a 55 años

Por favor señale la alternativa que mejor describa la frecuencia con la que utiliza algún servicio de salud

- una vez al año
- entre 2 a 6 veces al año
- una vez al mes
- más de vez al mes

Señale las 3 especialidades médicas que consulte con mayor frecuencia (si la especialidad médica que consulta con mayor frecuencia no se encuentra entre las alternativas, por favor señálela en la casilla de Otra *

- Psicología
- Endocrinología
- Urología
- Ginecología
- Psiquiatría
- Infectología
- Otra...

:::

¿En que centro asistencial se suele atender? Mencione todos los que ha utilizado en los últimos dos años. *

Texto de respuesta larga

¿Cuenta con algún tipo de seguro? *

EPS

SIS

Essalud

Ninguno

Otra...

Ha sentido algún tipo de discriminación, en los servicios de salud *

No

Sí

Tal vez

Por favor especifique que discriminación sufrió en el servicio de salud que utilizó *

Texto de respuesta larga

¿Realizaría sus atenciones medicas a través de un consultorio virtual? *

- Sí
- No
- Tal vez

De abrir una nueva clínica exclusiva para la comunidad LGBTBI ¿Cuál sería su opinión al respecto? *

Texto de respuesta larga

Estamos atentos a cualquier otro comentario o sugerencia que nos quieras brindar.

Texto de respuesta larga

AGRADECEMOS TU PARTICIPACIÓN

En caso requiera mayor información sobre nuestro proyecto de investigación puede contactarse a cualquiera de los siguientes correos electrónicos:

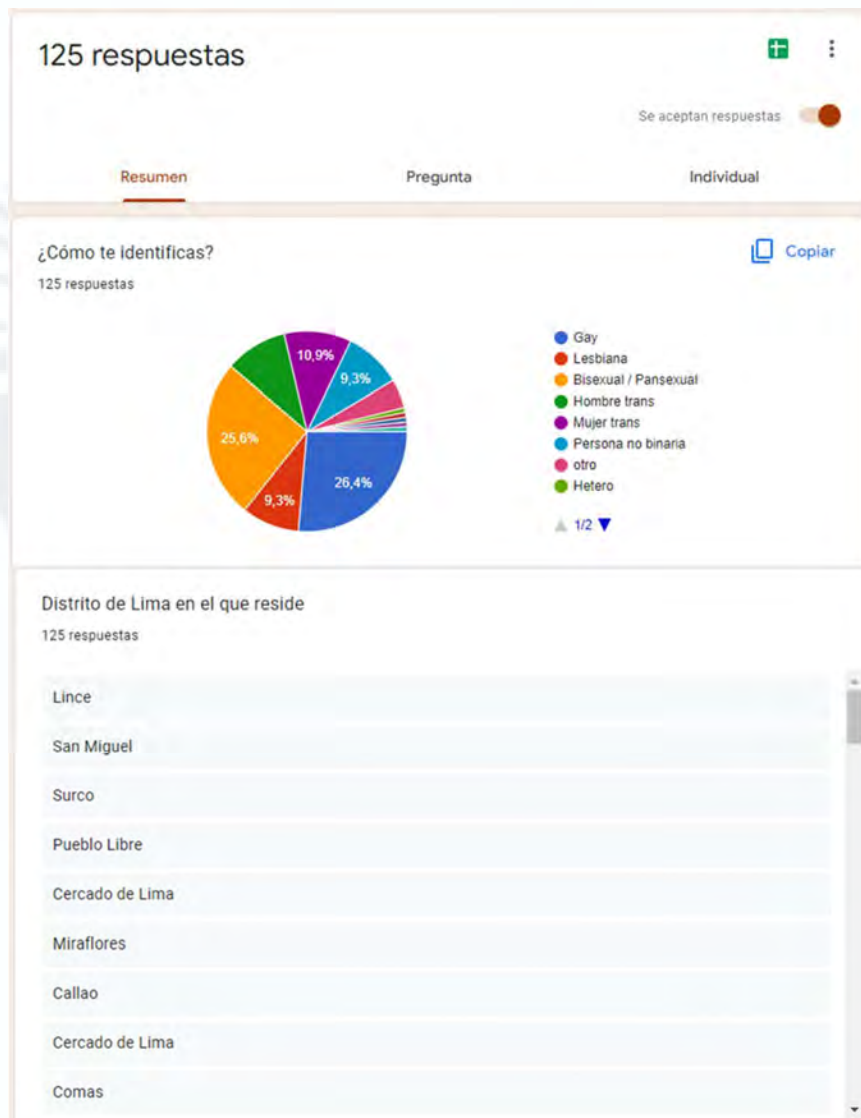
Julca, Dayyana (a20205525@pucp.edu.pe); Hinostroza, Pedro (p.hinostroza@pucp.edu.pe); Merino, Jeannette (merino.jz@pucp.edu.pe); Montenegro, Liz (a20205386@pucp.edu.pe)

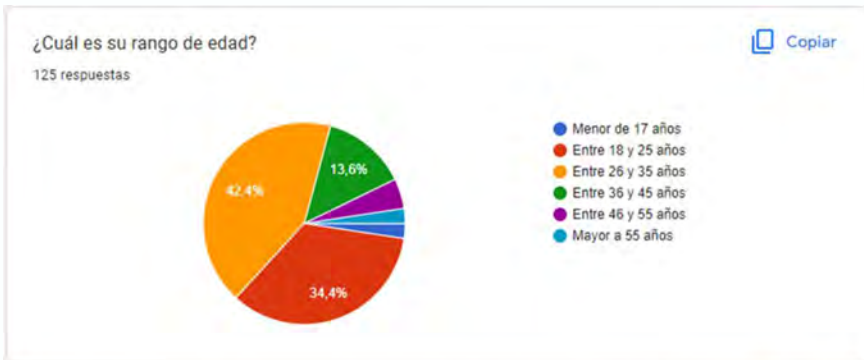
Apéndice O: Resultados de encuesta de investigación mostrada en Google Form

Plataforma usada: Google Form

Fecha visualización: 19 agosto 2022, se observa 125 encuestas respondidas

Fecha de análisis: 5 agosto 2022, el análisis de datos fue realizado con 110 encuestas de acuerdo con la fecha de corte indicada; asimismo, los participantes cumplen con los criterios de inclusión para el análisis.





- NEUROLOGIA -1 (0,8 %)
- Cardiología -1 (0,8 %)
- Dermatología y oftalmol... -1 (0,8 %)
- Gastro, otorrino -1 (0,8 %)
- Endocrinólogo, alergista -1 (0,8 %)
- Psicoanálisis -1 (0,8 %)
- GASTROENTEROLOGÍA -1 (0,8 %)
- Medicina general/Odont... -1 (0,8 %)
- Gastro -1 (0,8 %)
- Traumatología -1 (0,8 %)
- Gastroenterología, trau... -1 (0,8 %)
- Neurología -1 (0,8 %)
- Otorrinología -1 (0,8 %)
- Análisis clínicos -1 (0,8 %)
- oncología y otorrinolarin... -1 (0,8 %)
- Dermatología, odontología -1 (0,8 %)
- Medicina preventiva -1 (0,8 %)
- Neurología -1 (0,8 %)
- No voy a ningun centro... -1 (0,8 %)
- Traumatología -1 (0,8 %)
- Nutrición, oftalmología -1 (0,8 %)
- Coaching ontológico -1 (0,8 %)
- Oftalmología -1 (0,8 %)
- gastroenterología -1 (0,8 %)
- Hematología -1 (0,8 %)
- TARGA -1 (0,8 %)
- Neurocirujano -1 (0,8 %)
- Neumología -1 (0,8 %)
- Medicina General y Odo... -1 (0,8 %)
- General -1 (0,8 %)

¿En que centro asistencial se suele atender? Mencione todos los que ha utilizado en los últimos dos años.

125 respuestas

Clínica Ricardo Palma

Essalud

Es salud

Privado

Essalud

Clínica Jesús del norte , Consultorio san Bartolomé ,

clínica, hospital

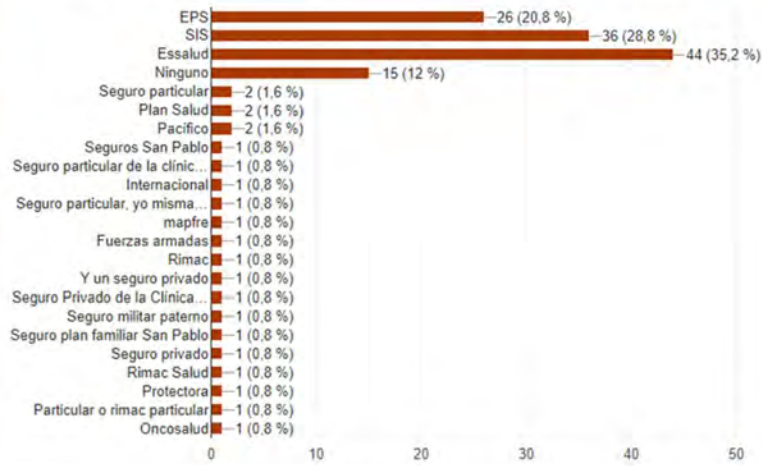
Clínica San Felipe

Jesús del norte

¿Cuenta con algún tipo de seguro?

[Copiar](#)

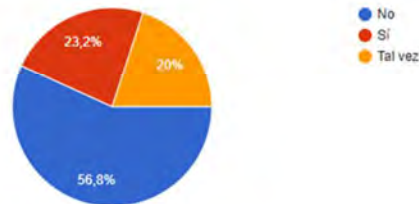
125 respuestas



Ha sentido algún tipo de discriminación, en los servicios de salud

[Copiar](#)

125 respuestas



Por favor especifique que discriminación sufrió en el servicio de salud que utilizó

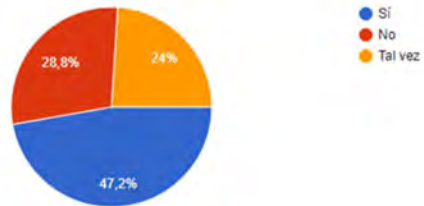
125 respuestas

- Ninguna
- Ninguno
-
- No
- Ninguna
- Ninguno
-
- N/A
- No

¿Realizaría sus atenciones medicas a través de un consultorio virtual?

 Copiar

125 respuestas



De abrir una nueva clínica exclusiva para la comunidad LGBTI ¿Cuál sería su opinión al respecto?

125 respuestas

Me sentiría más cómodo

Genial

Genial

por qué debe ser exclusiva para ellos? si podía ser una clínica abierto para todos

Estaría de acuerdo.

No habría problema, me parece una buena iniciativa, ya que algunas personas de la comunidad se sienten muy limitados.

No lo sé lo que no ofrecen las demás

Sería interesante y un espacio seguro, aunque me asusta que sea más fácil de identificar para personas con intenciones de insultar, grupos religiosos o políticos que realicen hostigamiento.

Sería genial

Me parece perfecto

Me sentiria mas seguro.

Sería perfecto

Creo que sería una buena opción pero al mismo tiempo crearía cierta franja con las otras clínicas. como que nos encasillaría en ese tipo de clínica, quizás al punto de que personas digan bueno ese tipo de personas ya tienen su clínica entonces por qué se vienen a atender aquí, generando menos inclusividad. Desde cierto punto de vista.

Perfecto

Mientras sea presencial sería estupendo

Se debe evaluar la disposición de las personas LGTBI de ser visualizados como tal, ya que una clínica solo para ellos significaría una identificación.

Se debe evaluar el poder adquisitivo de las personas LGTB y el estrato al que sería dirigida la clínica.

Sentiría que me expongo mas

Sería excelente, sobre todo para la gente que es visiblemente no heteronormado.

Realmente sería un sueño, ya que de alguna manera se sentiría un alivio saber que iras y no te mirarán mal o te tratarán diferente al verte o enterarse de tu identidad de genero u orientación sexual. Además sentiría que las personas dentro de esta clínica entenderían mejor lo que pasamos las personas LGTBI, y sabrían guiarnos (en todos los sentidos) sin ningún tipo de discriminación.

Sería una excelente opción

Buena idea

Que chévere

Estaría muy feliz porque al fin están dando la atención correcta que ellos merecen

Sería una excelente idea ya que se sentiría mayor libertad para expresar lo que tenemos. También ayudaría a aquellas personas que no cuentan con recursos para ser atendidos. Sería algo muy valioso si se llega a realizar, un gran aporte para la comunidad.

Me parece que es una gran idea ya que en muchos lugares no se es comprendido y a veces hay discriminación

Es una magnifica idea

Sería la mejor decisión

Me parece genial mientras sea un ambiente seguro para las personas de la comunidad

Me daría la seguridad de que no me discriminarían, con lo cual podría expresar mejor mis necesidades.

Siento que ayudaría a muchas personas que consideran que serán mal visto aún mal tratados por su orientación

No iría, sentiría q me expongo más a un rechazo colectivo

Muy genial sería algo muy innovador

Positiva

Sería Maravilloso

-

Genial en particular por tema de Its o conducta sexual

Que estaría bien si ofrece precios al alcance

Perfecta, ya que existen miembros de la comunidad que son vulnerados en sus derechos

Me afilio inmediatamente
Que está bien
No me gustaría algo "exclusivo" para lgtbi, sino una clínica que promueva el respeto y la No discriminación, al igual que el que personal de salud que estén a cargo.
estaría de acuerdo
Me sentiría más cómoda.
Excelente, si tienen un plan de cobertura para chequeos de ITS/VIH mejor
Me parece una idea excelente!
Me encantaría , ya que las personas de la comunidad LGBT solemos sufrir discriminación
Inclusiva
Sería maravilloso, muchas veces los miembros de la comunidad no cuentan con un seguro privado y en las Instituciones públicas sufren discriminación o negativa a la atención.
Dentro de la red de salud no he visto discriminación por la orientación sexual y más bien genera una diferencia con los demás
De acuerdo
Estarían separándonos y quizás para algunos, es necesario por temas de timidez.
No se es como autodiscriminarse
Creo que una clínica exclusiva a la comunidad no resultaría
Sería muy genial tener una clínica de nuestra misma comunidad.
Favorable, es una buena idea
Sería excelente, no tendría temor de contarle libremente al doctor mis problemas
Me parece un lugar necesario, para que las personas que no nos identifiquemos con el género asignado al nacer podamos ser respetadas y tratadas como es debido
sería más cómodo
Que tenga personal capacitado.
Me parece excelente ya que tenemos necesidades específicas que tienen que ser atendidas por profesionales que conozcan del tema.
Brinden no sólo la atención alguna enfermedad, si no prevención
dudosa
Que tengan precios razonables y no se convierta en otro lugar elitista para reinas blancas
Rien

Políticas de atención a personas trans. Que conozcan nuestras realidades corporales y hormonales etc, a su vez del trato inclusivo sin invadir y respetar los pronombres y nombres

Me parecería estupendo porque no iría con miedo a que vulneren mi identidad

Sería interesante, por el servicio que se esperaría para con la comunidad. Sin embargo evaluaría los perfiles de las personas que atenderían, de igual manera como lo hago con cualquier persona que va a tratarme de algo.

Creo q más q una clínica exclusiva, se debería capacitar al personal médico para q atiendan con respeto y normalidad a la comunidad LGTBI

Buena idea de inclusión social

Para mí sería importante que existan profesionales de salud no solo LGB Cis, sino que se contrate gente trans (sea binaria o no)

sería excelente y me parece necesario

Normal

Sería genial

Se me hace una propuesta muy interesante, a pesar de yo no haber recibido malos tratos (principalmente porque mi orientación sexual no es algo que haya sido necesario revisar) no dudo de que otros miembros de la comunidad sí lo hayan presenciado

Sería muy cómodo e inclusivo para tener un trato menos diferencial.

mmm no creo que sería necesario porque en todas las clinicas se deben respetar gustos, etc

Sería increíble! La población iría a chequearse, no habría que tener miedo a que se nieguen a atenderte o que no respeten tu identidad. Además es importante que haya personal de salud capacitado en estos temas también para ver las enfermedades mas prevalentes en nuestra población

Estaría muy interesado en poder adquirir servicios, de repente algún seguro de salud mental.

Sería una buena idea

Sería perfecto, me sentiría seguro

100% Apoyo

Probablemente me sienta más a gusto con el entorno, sabiendo que las personas ahí no me juzgarían de ninguna forma, y que probablemente sean más empáticos.

Sería bueno, especialmente para la población trans porque reduce la probabilidad discriminación en atención

Sería un gran paso.

Creo que haría evidente la necesidad de que más personas profesionales se actualicen en estos temas para que nos sintamos seguros de asistir a cualquier centro de salud sin temor a ser discriminadxs o escondernos.

Excelente idea

Sería genial porque se tendría en cuenta nuestra orientación sexual e identidad de género para tratar nuestra salud física y mental.

Creo que sería un gran espacio libre de discriminación pero que también sería fácilmente un blanco de ataques

Yo creo que tendría aceptación y la comunidad LGBTBI se sentiría más cómoda en un lugar en donde los atiendan sin ser juzgados

Estaría de acuerdo pero se requiere adaptar protocolos de salud.

Sería una buena alternativa, pero en realidad los servicios de salud deben acercarse a todos sin distinción.

Sería bueno, también me gustaría que se implemente en las que no lo son, osea que instruyan al personal para no discriminarxns o hacernos sentir incómodxs.

Me encanta la idea

Sería una experiencia maravillosa ya que podría ser comprendido no solo por mi diagnóstico, también por mi orientación sexual

Espectacular

Creo que es sumamente necesario, debido a la discriminación que nuestra comunidad sufre por los profesionales de salud, así como la gente de administración y seguridad. Sobre todo para las personas trans y seropositivas

Sí, me encantaría que haya un servicio de salud especializado. Sentiría más confianza y libertad.

Sería perfecto, me ha costado encontrar doctores que entiendan las necesidades de salud como parte de la comunidad, educación sexual y problemáticas en el tema de psicología.

Impacta: buena atención y capacitados para atender a personas no heterosexuales

Estamos atentos a cualquier otro comentario o sugerencia que nos quieras brindar.

40 respuestas

Ninguno

Tal vez podría ir más para asesorar o dar soporte a personas lgbt+ en los servicios de salud a los que accedan ya.

Que sea de acceso para todxs

Hace falta respeto dentro de la comunidad

En la primera pregunta no se señala la identificación binaria, por tanto se deduce que el formulario va orientado solo a personas LGBTQ+.

Ya existen centros en atención a personas gay y mujeres tras, orientado a servicios de salud sexual.

Si abren la clínica sería hermoso que tengan planes para familias diversas, para hacernos sentir que podemos ser como el resto de familias.

Sería excelente poder abrir una clínica pro lgbt, ya que en algunos casos es posible sentir la limitación, como en el caso de donación de sangre, que las personas lgb están en la categoría de "personas de

En lugar de separar la atención, sería educar o mejorar los procesos para q no exista discriminación para ningún grupo minorista

Ojalá y si abren una Clínica LGBT puedan dar prioridad a profesionales de salud LGBT

Por ahora todo bien

Quiero mi hospital

un lugar seguro y sin prejuicios es una buena iniciativa para el sector Salud, que generaría cambios positivos en la sociedad.

Ninguno.

Me parece una buena investigación y práctica inclusiva.

Ayudar más a la comunidad Trans.

la población LGBTI es diversa en todo sentido incluido el laboral y financiero. Si bien una clínica es una empresa y, por tanto, busca tener cada vez más ganancias, al momento de diseñar el proyecto piensen en que no todos los LGBTI pueden pagar una clínica y quienes más lo necesitan son los que menos ingresos tienen (y menos educación -grados y títulos-, etc). Por último, quienes más discriminación sufren son las personas trans

Gracias

La salud es un lujo y debería ser un derecho

Si es una clínica ia sería caro? Porque recordemos que la gran mayoría de personas trans no contamos con mucho dinero. En vez de clínica podría ser policlinico?

Minimo se necesita consultas de medicina general o medicina interna con médicos capacitados porque ahí se podrían manejar la mayoría de cosas

Sería bacán que puedan sumar coaches ontológicos a sus servicios!

Ninouna por el momento

Ojala el estado apoye está iniciativa.

Que esperamos un mejor trato y atención a las personas de la comunidad LGTBI

Sería genial que tengan servicio de asesorías a personas con enfermedades tanto mentales como infecciosas

En la recogida de datos sociodemográficos, deberían habilitar la opción de marcar múltiples respuestas para la pregunta sobre identidad, porque género y orientación son dos aspectos diferentes de la identidad de una persona

Creo que es bastante necesario contar con espacios médicos especializados en atención a personas LGBTI y que tengan precios accesibles, sobre todo teniendo en cuenta que muchas personas de la diversidad sexual y de género se encuentran en situación de precariedad económica y laboral y, por lo tanto, no cuentan con los recursos necesarios para acceder a servicios privados de den atención de calidad y el servicio de salud público es totalmente agresivo con nosotrxs, así que acudir al sistema de salud público tampoco es una opción muy amena.

Gracias por querer conocer nuestra opinión. Como sugerencia para la próxima podrían colocar en diferentes puntos la orientación (hacia quien me siento atraído o si no me siento atraído (en el caso de los asexuales o arománticos) , identidad (con que género me siento identificade o no me siento identificade) y expresión (abarca más la vestimenta de unx y qué es lo que quiere expresar) ya que son temas distintos. Aún incluso yo suelo confundirme con algunos términos pero es algo nuevo que estoy aprendiendo.

Me parece una buena iniciativa.

Creo que sería muy importante que haiga alluda a personas menores de edad que quieren iniciar la transición por qué es muy frustrante no poder ser lo que queremos por ser menores de 18.

Me hubiese gustado que separasen la opcion de bisexual y pansexual en dos alternativas diferentes

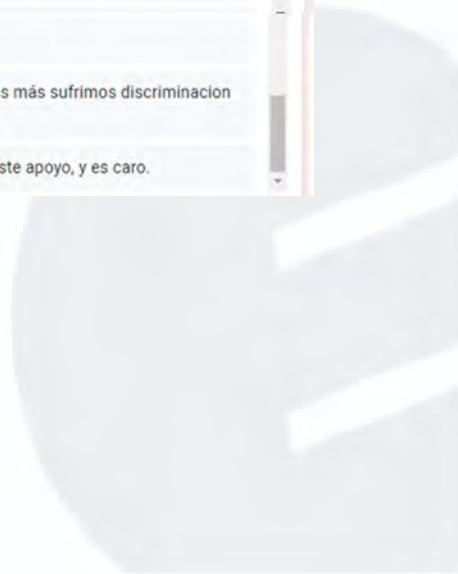
A mi pareja y a mí nos está siendo complicado encontrar opciones de terapia de pareja, sería ideal contar con un servicio apto para parejas no-heterosexuales

Agregar, Doctores o especialistas para las chicas trans para el momento de su transición.

El estigmatizarnos nos hace daño a la población LGBTQ+

Deberían aplicarse leyes en favor de las personas Trans que somos quienes más sufrimos discriminacion en todos los ámbitos

Tratamiento Hormonal Trans, en Lima no hay hospitales que nos brinden este apoyo, y es caro.



Apéndice P: Resultados de encuestas por discriminación.

Tabla P1

Cantidad de encuestados que sufrieron discriminación

Fue Discriminado	Cantidad	%
Sí	47	43%
No	63	57%
Grand Total	110	100%

Nota: Elaboración propia. Obtenido del análisis de la encuesta virtual del Apéndice O.

Tabla P2

Resultado por tipo de discriminación sufrida por encuestados

Fue Discriminado	Cantidad	%
Maltrato	34	31%
Prejuicio	7	6%
Exclusión	3	3%
Otro	3	3%
Ninguno	63	57%
Grand Total	110	100%

Nota: Elaboración propia. Obtenido del análisis de la encuesta virtual del Apéndice O

Apéndice Q: Lienzo del Modelo de Negocio Próspero

1.- Medio ambiente	Gestión de residuos biocontaminados: Se establecerá una alianza estratégica con empresas EPS para la mejor gestión y tratamiento de los residuos sólidos de origen hospitalario producidos por las diferentes especialidades médicas y pruebas de laboratorio. Digitalización de la información para reducir el consumo de residuos como papel. Política de uso eficiente de agua y energía eléctrica.					
	Sociedad		La atención de servicios especializados a miembros de la comunidad LGBTQ+ permitirá satisfacer las necesidades hospitalarias relegadas por el sistema de salud público y privado. Además, permitirá brindarles una atención de calidad y sin ningún temor a sufrir discriminación en el proceso (IPSOS, 2019).			
	Economía		Según el último censo de Ipsos a nivel nacional se estima que aproximadamente 1.7 millones de personas mayores a 18 años se identifican como personas de la comunidad LGBTQ+ (IPSOS, 2019).			
2.- Existencias biofísicas	3.- Procesos		4.- Valor	5.- Personas		6.- Actores del ecosistema
Material Orgánico: • Algodón, gasa, e insumos orgánicos para la toma de muestras. • Papel	Recursos	Alianzas	Co creación del valor	Relaciones	Actores clave	<ul style="list-style-type: none"> • Miembros de la comunidad LGBTQ+ • Profesionales de salud • Personal administrativo • Laboratorios Clínicos • Centros de Radio imágenes
	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales de salud capacitados. • Infraestructura para atenciones presenciales. • Plataforma digital atenciones de consultas virtuales. • Herramientas tecnológicas y página web para reserva consultas, visualización de exámenes laboratorio, pagos virtuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratorios clínicos. • Empresas Farmacéuticas • Centros de Radio imágenes. • Proveedores de software. • Influencers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cliente de comunidad LGBTQ+:- atención en servicios de salud con personal competente especializado en la atención de esta comunidad. • Atención personalizada, inclusiva y sin discriminación 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes: Fidelización del cliente. Calidad en atención y servicio sin discriminación. • Profesionales médicos: Fidelización de personal médico. Capacitación en atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes: Comunidad LGBTQ+ (Lima metropolitana y Callao) • Personal de salud: Especialistas de Psicología, Endocrinología, Ginecología, Urología, psiquiatría, Medicina general e infectología. • Personal administrativo 	
Servicios ecológicos	Actividades	Gobernanza	Destrucción del valor	Canales		Necesidades
Reducción calentamiento global: <ul style="list-style-type: none"> • Digitalización de historias clínicas, recetas médicas y resultados de exámenes auxiliares Disminuir impacto del efecto invernadero: <ul style="list-style-type: none"> • Uso de luminarias led en los ambientes físicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Reserva de cita para atenciones presenciales, virtuales. • Solicitud de exámenes complementarios o tratamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Junta de Accionista (Socios) • Dirección médica • Desarrollo de cultura contra el hostigamiento y discriminación. • Código de ética 	<ul style="list-style-type: none"> • Posible reducción de consultas médicas en clínicas o centros asistenciales a las que asisten pacientes de la comunidad LGBTQ+. 	<ul style="list-style-type: none"> • Redes Sociales • Página web • Aplicativo Móvil • Presenciales: Eventos Especiales: Día del Orgullo. Eventos de ONG's • Correo Electrónico 	<ul style="list-style-type: none"> • ONG's que apoyan a la comunidad LGBTQ+ • Proveedores de insumos y EPPs. • Proveedores de plataformas digitales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades sociales son de respeto e integración: Crear un servicio de salud libre de discriminaciones o perjuicios que genere espacio seguro para brindar un servicio de salud de calidad a la comunidad LGBTQ+

<p>7.- Costos</p> <p>Ambiental:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consumo de energía eléctrica para los equipos informáticos e iluminación requerida para uso en las instalaciones físicas. - Consumo de agua para los servicios higiénicos requeridos para uso en las instalaciones físicas. - Disposición de materiales e insumos utilizados para la toma de muestras y consultas presenciales como batas, guantes, entre otros. <p>Económico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salarios de los profesionales de salud y administrativos. - Costo de materiales y suministros para la toma de muestras - Costo de la movilidad usada para los transportes de toma de muestras - Costo de alquiler del local para las consultas presenciales. - Costo por el servicio del procesamiento de los exámenes clínicos en centros especializados. - Costo de los servicios informáticos como hosting para los servicios de web, redes sociales, correos, hosting para software de citas y consultas, licencia de software para reuniones virtuales como Zoom <p>Social</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones para el personal que trabaje en la clínica de forma virtual y presencial. - Capacitaciones para el personal que toma las muestras de laboratorio. - Capacitaciones para el personal de Centros asociados de toma de exámenes auxiliares como ecografías, radiología, entre otros. 	<p>8.- Metas</p> <p>¿Cuáles son las metas acordadas entre los actores clave?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Igualdad de trato y respeto por la diversidad sexual de la población. - Capacitación y sensibilización del personal de salud, para priorizar un servicio basado en el respeto y la tolerancia y permita añadir valor para los usuarios. - Cumplimiento al 100% de los aspectos normativo social, regulatorio y socioeconómico. <p>¿Cuál es la definición de éxito del negocio en términos ambientales, económicos y sociales?</p> <p>Desarrollo de un servicio de salud presencial y virtual que ofrece un espacio seguro libre de discriminación y prejuicios contra la comunidad LGBTQ+, con políticas de cuidado medioambiental que reduzca el uso de registros físicos, y cuide la bioseguridad de nuestros colaboradores, así como de los pacientes. Nuestros valores están basados en una adecuada gestión del gobierno corporativo, sostenibilidad de las actividades y un fortalecimiento de las relaciones con todos nuestros grupos de interés.</p>	<p>9.- Beneficios</p> <p>Ambiental:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Construcción de infraestructura verde propia (Largo Plazo). - Reducción del consumo de combustible fósil (gasolina) en las unidades móviles, consumo de gas. - Promoción del uso de energía renovable en las instalaciones físicas de los consultorios. <p>Económico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de pacientes (clientes) de otras ciudades en otros departamentos del Perú. - Incremento de otras especialidades médicas. - Incremento de instalaciones físicas para procesamiento de exámenes clínicos propios. <p>Social</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de los profesionales de salud y administrativos con habilidad social inclusiva y que evita la discriminación.
RESULTADOS		

Nota: Elaboración propia.

Apéndice R: Tarjeta de Prueba

Figura R1

Tarjeta de prueba para tarea 1

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Crear un Centro de Salud para comunidad LGBTIQ+

Responsable Grupo 4

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)

Creemos que

Miembros mayores a 18 años de la comunidad LGBTIQ+ prefieren atenderse en centros de salud especializado en sus necesidades.

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍 👍 👍)

Para verificarlo, nosotros

Encuestamos virtualmente a 110 personas de la comunidad LGBTIQ+ así como entrevistamos a un Psicólogo y un Endocrinólogo.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos

% encuestados mayores de 18 años
% aceptación de la propuesta

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

% encuestados mayores a 18 años es mayor a 90%
% aceptación propuesta mayor a 80%

Figura R2

Tarjeta de prueba para tarea 2

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Definición de precios por consulta

Responsable Grupo 4

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)

Creemos que

Miembros de la comunidad LGBTIQ+ estaría dispuesto a pagar entre S/ 45 y S/ 60

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍 👍 👍)

Para verificarlo, nosotros

Entrevistamos virtualmente a 3 personas miembros de la comunidad LGBTIQ+, a un Psicólogo y un Endocrinólogo.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos

Valores de precio de consulta del mercado

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Los valores del mercado son mayores o iguales a S/ 60

Figura R3

Tarjeta de prueba para tarea 3

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad	Existe discriminación en atenciones en centros de salud
Responsable	Grupo 4

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫🚫🚫)

Creemos que

Miembros de la comunidad LGBTIQ+ sufren discriminación durante alguna de las etapas del proceso de atención en el centro de salud por su identidad sexual

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)

Para verificarlo, nosotros

Encuestamos virtualmente a 110 personas de la comunidad LGBTIQ+

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)

Además, mediremos

% encuestados que ha sufrido discriminación

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Los valores son mayores o iguales a 10%

Figura R4

Tarjeta de prueba para tarea 4

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Son aceptadas las consultas de salud virtuales

Responsable Grupo 4

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠☠☠)

Creemos que

Miembros de la comunidad LGBTQ+ aceptan realizar sus consultas médicas vía virtual

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 📊👍)

Para verificarlo, nosotros

Encuestamos virtualmente a 110 personas de la comunidad LGBTQ+

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)

Además, mediremos

% aceptación de consultas médicas virtuales

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Los valores son mayores o iguales a 40%

Apéndice S: Resultados de experimentos de pruebas de validación

Tabla S1

Elementos preparativos – Prueba de validación

N°	Elementos	Descripción del Elemento de prueba	Uso
1	Encuesta	Se desarrolló una encuesta de doce preguntas generales y específicas referidas a los requerimientos de servicios de salud de personas de la comunidad LGTBQ+	Para recabar información sobre la percepción de los usuarios respecto a la necesidad de servicios y la atención recibida en los servicios de salud
6	Entrevista	Se desarrollaron 5 entrevistas aplicadas a 3 personas de la comunidad LGTBQ+ y 2 profesionales de la salud (Médico endocrinólogo y psicólogo)	Para recabar información sobre la percepción de los usuarios y profesionales de la salud acerca de los servicios de salud

Nota: Elaboración propia.

Tabla S2

Participantes en la prueba de validación encuesta virtual

¿Cómo te identificas?	N°	%
Gay	32	29.09
Bisexual/ Pansexual	28	25.45
Hombre trans	12	10.91
Lesbiana	9	8.18
Persona No binaria	9	8.18
Mujer trans	9	8.18
Otros	11	10.00
Total	110	100

Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas, ver Apéndice O

Tabla S3

Resultados de encuesta virtual para la pregunta de Apertura de Clínica Especializada

Apertura Clínica Especializada	N°	%
Aprueba	94	85
Desaprueba	10	9
En duda	5	5
No opina	1	1
Total	110	100

Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas, ver Apéndice O.

Tabla S4

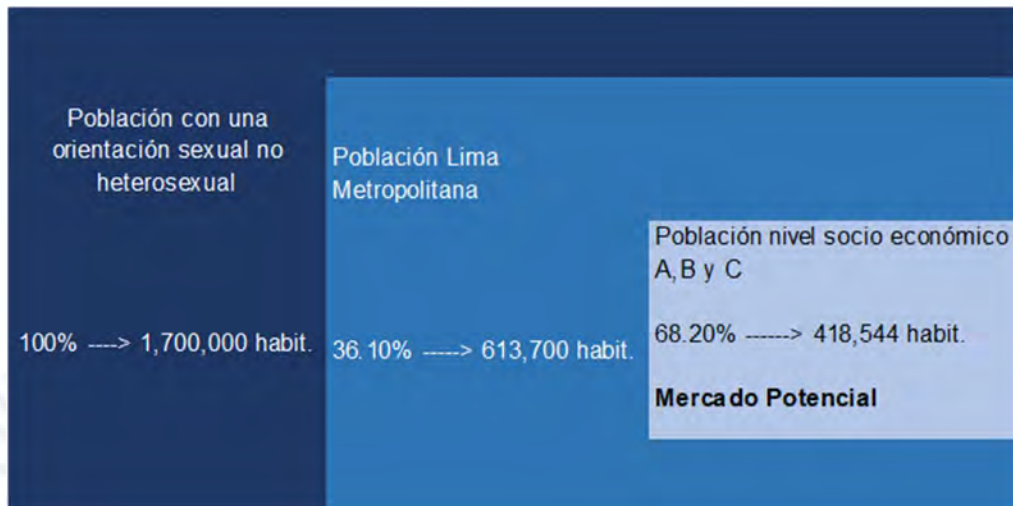
Disposición para atenciones virtuales

Atención Virtual	Cantidad	%
Sí	51	46%
No	33	30%
Tal vez	26	24%
Total	110	100%

Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas, ver Apéndice O.



Apéndice T: Estimación del mercado potencial



Nota: Elaboración propia a partir de datos de IPSOS (2019).

Apéndice U: Características del servicio propuesto por Diversalud

NOMBRE DEL CENTRO (Nombre, logo y eslogan)			
ESPECIALIDADES	<p>Medicina General </p> <p>Endocrinología </p>	<p>Ginecología </p> <p>Urología </p> <p>Infectología </p>	<p>Psiquiatría </p> <p>Psicología </p>
MODALIDAD DE ATENCIÓN	<p>Citas Presenciales  /  Citas Virtuales</p>		
TIEMPO DE ATENCIÓN	<p>30 min por paciente</p>		
HORARIO DE ATENCIÓN	<p>De Lunes a Sabado de 8.00am a 12.30pm y de 2.30pm a 8.00pm</p>		
PLATAFORMA WEB	<p>https://sites.google.com/d/1FvvgE-E-rnd3xg9PISbbxNtFvTWi9L-f/p/1P_Uu_nKiPDUjJ-mjJpGq3uure-V2yvry/edit</p>		
CARACTERÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none"> - Atenciones especializadas para la atención de pacientes Trans en los consultorios de ginecología y urología. - Reserva de citas y confirmaciones online - Recepción de recetas e indicaciones de tratamiento online - Programación de análisis clínicos online y recepción de resultados virtual 		

Nota: Elaboración propia.

Apéndice V: Tablas de Plan de Mercadeo de Diversalud

Tabla V1

Lista de precios Diversalud

Especialidades		Precio consulta virtual		Precio consulta presencial
Psicología	S/	50.00	S/	50.00
Endocrinología	S/	60.00	S/	90.00
Ginecología	S/	60.00	S/	90.00
Psiquiatría	S/	60.00	S/	90.00
Infectología	S/	60.00	S/	90.00
Medicina General	S/	45.00	S/	45.00
Urología	S/	60.00	S/	90.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla V2

Recursos humanos, Diversalud

Especialidades	N° de profesionales
Psicología	3.00
Endocrinología	2.00
Ginecología	1.00
Psiquiatría	1.00
Infectología	1.00
Medicina General	1.00
Urología	1.00
	10.00

Nota: Elaboración propia.

Apéndice W: Levantamiento información de precios competencia

Figura W1

Centro asistencial: Clínica Internacional - Médico a domicilio

Clínica Internacional COVID-19 CITAS : (01) 619 6161 ¡Hablemos! MI Clínica Online

Especialidades Sedes Staff médico Servicios RESERVA TU CITA

Condiciones de Uso - Médico a Domicilio

Los presentes Términos y Condiciones (en adelante, Términos y condiciones) regulan el uso de la plataforma de Médico a Domicilio (en adelante, la Plataforma), mediante el cual Clínica Internacional S.A. (en adelante, LA CLÍNICA) presta el servicio de Médico a Domicilio (en adelante, el Servicio).

El acceso y utilización de la Plataforma atribuye al visitante la condición de usuario (en adelante, el Usuario) e implica su declaración expresa de conocer y aceptar plenamente todas las disposiciones, normas, instrucciones, responsabilidades y políticas contenidas en los presentes Términos y Condiciones. En consecuencia, el Usuario debe leer detenidamente los presentes Términos y Condiciones cada vez que acceda a la Plataforma pues éstos podrían sufrir variaciones sin previo aviso.

Agenda con Claudia

Condiciones de Uso del Servicio

- Disponible sólo para consultas de medicina general y pediatría.
- Sólo podrá ser utilizado por los Usuarios y sus dependientes registrados en Mundo CI.
- El perfil de atenciones médicas que se ha establecido atender por este canal corresponde a las enfermedades agudas (menos de 7 días) y de baja complejidad (dolencias que presentan síntomas claros que no representan un riesgo para la vida).
- El servicio puede ser solicitado a través del sitio web o la aplicación móvil de LA CLINICA.
- Válido sólo en Lima. Para los pacientes afiliados a garantes se dará el servicio en los distritos según los acuerdos establecidos con el garante.
- Para pacientes particulares el servicio se brindará en los siguientes distritos Surco, La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro, Surquillo, Barranco Chorrillos, San Miguel, Pueblo Libre, Magdalena, Jesús María, Lince, La Victoria, Breña, San Luis, Sta. Anita, Lima, S.J.M., Los Olivos, San Martín Porras, San Juan de Lurigancho, Bellavista, Callao, Bellavista, Comas, La Perla, Independencia, La Punta, Carmen de Legua, Ate, Rimac. (Estará sujeto a la cobertura de tu zona)
- Para pacientes afiliados a garantes se cancelarán los copagos indicados en el plan de salud contratado y de acuerdo a las condiciones del servicio descritas en los mismos.
- Las tarifas para pacientes particulares: MEDICINA GENERAL S/130.00 y PEDIATRIA S/150.00.
- Los precios incluyen IGV.
- Para pacientes particulares no incluye medicamentos ni exámenes de laboratorio.
- El servicio no incluye uso de medicación intramuscular o endovenoso.

Agenda con Claudia

Figura W2

Centro asistencial: Clínica Ricardo Palma



<h3 style="margin: 0;">Cobertura en atención ambulatoria</h3> <p style="margin: 0; font-size: small;">Hasta un 90%, según rango de edad*</p>	<h3 style="margin: 0;">Afiliación sin límite de edad</h3>	<h3 style="margin: 0;">Mayor beneficio anual por persona</h3> <p style="margin: 0; font-size: small;">Hasta S/1'000,000**</p>
--	---	---

Consulta externa

Nuestro personal médico ha sido exclusivamente capacitado en brindarte el mejor trato y tratamiento, por ello, podrás atenderte en nuestros múltiples servicios ambulatorios por solo S/ 65 incluido IGV. Además, si lo requieres, podrás acceder a los siguientes servicios de apoyo al diagnóstico:

- Resonador magnético
- Tomógrafo espiral multicorte
- Mamografía espiral
- Rayos X digital
- Acelerador lineal
- Cirugía ambulatoria
- Cineangiografía
- Litotricia
- Endoscopias
- Laboratorio
- Medicina nuclear



250 consultorios y más de 400 médicos a tu disposición

El periodo de carencia es de 30 días iniciada la fecha de vigencia para poder hacer uso del beneficio.

En consulta externa, la cobertura de preexistencias será de 80% o 90%, según tu rango etario.

Emergencias

Contamos con un equipo de profesionales, instrumental médico adecuado e instalaciones implementadas y preparadas para actuar ante cualquier situación que ponga en riesgo tu vida. Por ello, ponemos a tu disposición el servicio de emergencia adultos, emergencia pediátrica y emergencia gineco-obstétrica; así como la unidad de trauma shock y dolor torácico.



La cobertura de nuestros afiliados es al 100% sin realizar copago alguno en emergencias accidentales, siempre que la atención se de exclusivamente en el servicio de emergencia y dentro de las 48 horas posteriores de ocurrido.

En caso de accidentes de tránsito, una vez terminada la cobertura del SOAT hasta S UIT, PlanSalud te otorgará cobertura según tu rango de edad.

Farmacia

Pensando en tu tranquilidad, te ofrecemos 2 puntos de farmacias donde podrás adquirir tus medicinas con 80% o 90% de cobertura, según tu rango etario.

Figura W3

Centro asistencial: Red de Clínicas Sanna - Médico On Line



[Contáctanos](#) | Lima: (01) 635-5000 | Otras ciudades: [Ver Telefonos](#)

[Citas](#) | [Médicos](#) | [Red de Clínicas](#) | [Sobre Sanna](#) | [Mis Resultados](#) | [COVID-19](#) | [Punto de Venta Sanna](#)

Sobre Sanna

Sobre Sanna
 United-Health Group

Convenio con Johns Hopkins Medicine International

Empresas Asociadas

Tecnología

Servicios

- Sanna \ Médicos a Domicilio
- Sanna \ Ambulancias
- Sanna \ Nutricionistas a Domicilio
- Sanna \ Seguridad y Salud Occasional
- Sanna \ Dr. Online
- Sanna \ Tópicos en empresas
- Sanna \ Programa de Ausentismo para Empresas
- Sanna \ Telemedicina

[Ver Condiciones](#)

Conoce las últimas novedades de salud en Sanna te cuenta

Sanna \ Dr. Online

Dr. Online es nuestro servicio de teleconsulta médica, el cual te puede brindar tratamiento médico y realizar diagnósticos para problemas de salud de baja complejidad a través de una videollamada, al que podrás acceder desde el APP de Sanna.

¿En qué consiste este servicio?

Sanna \ DR. ONLINE es un canal de atención médica digital donde el paciente puede obtener, a través de una videollamada, una TELECONSULTA MÉDICA, enfocada en el manejo de problemas de salud de baja complejidad.

Todas las atenciones son programadas por citas y están a cargo de médicos generales ya que no se realizan atenciones de patologías o tratamientos crónicos ni manejo de urgencias y/o emergencias médicas.

Nuestros especialistas podrán brindarte un diagnóstico, tratamiento, receta médica, orden de laboratorio, descanso médico, entre otros, de acuerdo a lo que el médico considere que necesitas.

¿Cuál es el costo del servicio?

Asegurados de PACÍFICO SEGUROS Y REASEGUROS (Pólizas EPS y PPS)

Costo previa atención: S/20.00*

Lima Metropolitana: Incluye envío de medicamentos al domicilio según receta médica y toma de exámenes de laboratorio.

Provincia: Incluye entrega de medicamentos a través de cadenas de farmacias autorizadas. Solo aplica para provincias afiliadas. Revisa nuestros Términos y Condiciones.

*Sujeto a variación según la cobertura de póliza del paciente

Paciente particular

Costo previa atención: S/45.00

Incluye atención médica, identificación de diagnóstico, envío de receta médica digitalizada y descanso médico de ser pertinente según diagnóstico.

No incluye el envío de medicamentos ni la toma de exámenes de laboratorio.

¿Por este canal se pueden tratar casos de infección por COVID-19?

Si tienes síntomas respiratorios y contacto sospechoso puedes agendar una videollamada a través de Dr. Online para recibir orientación médica. De ser oportuno el médico te indicará una prueba de descarte para infección por COVID-19. Si ya eres un caso positivo, puedes agendar una cita para recibir recomendaciones y tratamiento sintomático y poder comentarte de las opciones que tiene Sanna para el seguimiento de tu enfermedad.

¿Cómo puedo acceder al servicio?

Descargando el APP Sanna en appstore, playstore, app Gallery, ya que está disponible para Android y IOS. O a través de la web www.sanna.pe

Para agendar tu cita sigue estos simples pasos:

1. Ingresa a la opción "CITA VIRTUAL".
2. Luego selecciona "DR ONLINE".
3. Elige el horario de cita que más se acomode a tu necesidad y disponibilidad.
4. Registra tus síntomas y reserva tu cita.
5. Realiza el pago de la cita para confirmar tu agendamiento. Debes hacerlo dentro de los primeros 20 minutos de haber reservado tu cita.
6. Conectate a la hora agendada a través de la sección "Mis Citas" dando click en el botón "Unirse a videollamada"

¿En qué horario puedo atenderme?

De lunes a domingo de 7:00 a 23:30 incluyendo feriados.

Contáctanos:

Si tienes una consulta escríbenos a drma.atencioncliente@sanna.pe y atenderemos tu requerimiento.

Conoce todos nuestros servicios [AQUÍ](#)

Condiciones del servicio:

- * Este canal es atendido por médicos generales.
- * No se realizan atenciones de patologías crónicas o emergencias médicas. Revisa qué problemas de salud podemos atender [aquí](#).
- * Dirigido principalmente para consultas de personas mayores de edad con un rango de edad entre 18 y 70 años. Los pacientes adultos mayores, deben estar en compañía de un cuidador o familiar responsable. De igual manera los pacientes pediátricos deben estar acompañados de sus padres y recibirán principalmente orientación médica general.
- * Una atención digital no reemplaza una consulta médica presencial.
- * Los servicios de envío de medicamentos y laboratorio a domicilio solo están disponibles en ciertos distritos dentro de la zona de cobertura en Lima Metropolitana (revisar las preguntas frecuentes). Estos servicios son programados.



Apéndice X: Tablas de análisis de sensibilidad de validación de factibilidad

Tabla X1

Análisis de sensibilidad de la tasa de crecimiento y tasa de reducción de inflación.

Tasa de Reducción de inflación	Tasa de Crecimiento Anual de mercado meta						
	-0.25%	0.00%	0.25%	0.75%	1.00%	2.00%	3.00%
-5.0%	-S/ 467,568.05	S/ 550,426.47	S/ 1,395,600.60	S/ 3,086,245.21	S/ 3,931,567.18	S/ 7,313,071.82	S/ 10,694,200.54
0.0%	-S/ 456,269.85	S/ 545,544.88	S/ 1,377,714.29	S/ 3,042,338.96	S/ 3,874,647.55	S/ 7,204,117.97	S/ 10,533,206.54
5.0%	-S/ 446,062.97	S/ 541,042.43	S/ 1,361,372.57	S/ 3,002,309.30	S/ 3,822,771.05	S/ 7,104,870.57	S/ 10,386,583.17
10.0%	-S/ 436,850.26	S/ 536,888.96	S/ 1,346,445.20	S/ 2,965,825.71	S/ 3,775,506.98	S/ 7,014,498.40	S/ 10,253,098.66
15.0%	-S/ 428,543.01	S/ 533,056.79	S/ 1,332,812.95	S/ 2,932,585.79	S/ 3,732,461.27	S/ 6,932,241.14	S/ 10,131,626.32
20.0%	-S/ 421,060.12	S/ 529,520.46	S/ 1,320,366.54	S/ 2,902,312.51	S/ 3,693,272.97	S/ 6,857,402.37	S/ 10,021,134.20
25.0%	-S/ 414,327.34	S/ 526,256.54	S/ 1,309,005.66	S/ 2,874,751.72	S/ 3,657,610.96	S/ 6,789,343.37	S/ 9,920,675.89
30.0%	-S/ 408,276.59	S/ 523,243.43	S/ 1,298,638.10	S/ 2,849,669.99	S/ 3,625,171.14	S/ 6,727,477.56	S/ 9,829,382.30

Nota: Elaboración propia. Detalle en el Apéndice AJ.

Tabla X2

Análisis de sensibilidad: valor mínimo tasa de crecimiento.

Tasa de Reducción de inflación	Tasa de Crecimiento Anual de mercado meta						
	-0.25%	0.00%	0.155%	0.75%	1.00%	2.00%	3.00%
-5.0%	-S/ 467,568.05	S/ 550,426.47	S/ 1,074,240.46	S/ 3,086,245.21	S/ 3,931,567.18	S/ 7,313,071.82	S/ 10,694,200.54
0.0%	-S/ 456,269.85	S/ 545,544.88	S/ 1,061,295.99	S/ 3,042,338.96	S/ 3,874,647.55	S/ 7,204,117.97	S/ 10,533,206.54
5.0%	-S/ 446,062.97	S/ 541,042.43	S/ 1,049,453.27	S/ 3,002,309.30	S/ 3,822,771.05	S/ 7,104,870.57	S/ 10,386,583.17
10.0%	-S/ 436,850.26	S/ 536,888.96	S/ 1,038,620.09	S/ 2,965,825.71	S/ 3,775,506.98	S/ 7,014,498.40	S/ 10,253,098.66
15.0%	-S/ 428,543.01	S/ 533,056.79	S/ 1,028,712.00	S/ 2,932,585.79	S/ 3,732,461.27	S/ 6,932,241.14	S/ 10,131,626.32
20.0%	-S/ 421,060.12	S/ 529,520.46	S/ 1,019,651.59	S/ 2,902,312.51	S/ 3,693,272.97	S/ 6,857,402.37	S/ 10,021,134.20
25.0%	-S/ 414,327.34	S/ 526,256.54	S/ 1,011,367.75	S/ 2,874,751.72	S/ 3,657,610.96	S/ 6,789,343.37	S/ 9,920,675.89
30.0%	-S/ 408,276.59	S/ 523,243.43	S/ 1,003,795.11	S/ 2,849,669.99	S/ 3,625,171.14	S/ 6,727,477.56	S/ 9,829,382.30

Nota: Elaboración propia. Detalle en el Apéndice AJ.

Apéndice Y: Detalle de información de Inversión

Tabla Y1

Conceptos de inversión por año (Soles)

Conceptos de inversión	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plataforma digital, web y redes sociales	5,600	-	1,120	-	-	-
Cantidad estaciones trabajo	3	3	3	3	3	3
Cantidad consultorios	2	2	3	4	5	6
Personas con estaciones trabajo	5	5	6	7	8	9
Batas para pacientes	455	-	-	-	-	-
Servicio Selección del Personal	15,000	-	-	-	-	-
Subtotal Mobiliario x estación trabajo	19,990	-	3,998	3,998	3,998	3,998
Subtotal Mobiliario x consultorio	8,174	-	4,087	4,087	4,087	4,087
Subtotal Habilitación sala espera y baños	2,780	-	-	-	-	2,780
Subtotal Licencias y autorizaciones	4,939	-	-	-	-	-
Total S/	56,937	-	9,205	8,085	8,085	10,865

Nota: Elaboración propia, detalle de cálculo en las Tablas de este Apéndice y cotización del Apéndice Z.

Tabla Y2

Detalle precios mobiliario de estaciones de trabajo

Mobiliario por estación de trabajo	S/	Fuente
Escritorio	699,90	https://www.falabella.com.pe/falabella-pe/product/113095840/Escritorio-con-Estante-Blanco-robale/113095842
Sillas	399,00	https://www.falabella.com.pe/falabella-pe/product/881978625/Silla-de-Oficina-Freddy/881978625
Laptop	2.899,00	https://www.falabella.com.pe/falabella-pe/product/882622920/IdeaPad-5i-Intel-Core-i7-14-FHD-512GB-SSD-+8GB-RAM-Abyss-Blue/882622920
Subtotal mobiliario x estación trabajo S/	3.997,90	

Tabla Y3

Detalle de precios de mobiliario de consultorio

Mobiliario por estación de trabajo	S/	Fuente
Biombo	195,00	https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-435838300-biombo-metalico-metal-3-cuerpos-facturado-y-embalado-_JM#position=1&search_layout=stack&type=pad&tracking_id=f52df7b2-0077-4908-9f61-07889e88c5d3#position=1&search_layout=stack&type=pad&tracking_id=f52df7b2-0077-4908-9f61-07889e88c5d3&is_advertising=true&ad_domain=VQCATOR_E_LST&ad_position=1&ad_click_id=M2FiYjQxNGItN2NjOC00ZjlxLTgyODktNzI0ZThkMmU1MjVj
Camilla	460,00	https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-607779765-camilla-ginecologica-nuevos-de-fabrica-_JM#position=3&search_layout=stack&type=item&tracking_id=2dd51a46-2fbc-4fb2-a6be-95eb95e5b9c1
Lavamanos	289,90	https://www.sodimac.com.pe/sodimac-pe/product/2758083/lavamanos-muro-46x46-cm/2758083/
Accesorios	491,90	https://www.sodimac.com.pe/sodimac-pe/product/2606852/monomando-lucena/2606852/?cid=crossdy#a_a
Coche curaciones + materiales	2.650,00	https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-614566294-coche-de-curacion-con-cubeta-y-balde-hospitalario-_JM#position=8&search_layout=stack&type=item&tracking_id=f40d14f5-e895-4a39-966c-a2a19b3e28b5
Subtotal mobiliario x consultorio S/	4.086,80	

Tabla Y4*Detalle de precios de accesorios para Sala Espera y baños*

Habilitación Sala Espera y baños visita	S/	Fuente
Sillas espera 6 personas	1,050.00	tandem-de-espera-recepcion-ergoclass-banquetas- _JM?searchVariation=65958209342#searchVariation=6595820934
Cuadro, florero	100.00	https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-440615036-dispensador-de-agua-ventus-vda-20-_JM#position=17&search_layout=stack&type=item&tracking_id=f1
Dispensador agua	850.00	https://www.sodimac.com.pe/sodimac-product/8773904C/inodoro-one-piece-lara-blanco-lavatorio-viena-blanco-pedestal-viena-blanco/8773904C/
Inodoro + caño (2 baños)	779.80	https://www.sodimac.com.pe/sodimac-product/2606852/monomando-lucena/2606852/?cid=crossdy#a_a
Accesorios	983.8	
Subtotal Habilitación sala espera/baños S/	2,779.80	

Tabla Y5*Detalle de precios para gestión licencia funcionamiento y autorizaciones*

Licencia funcionam. y autorizaciones	S/	Fuente
Pago licencia funcionamiento	184.00	extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/417641/154153200092682639120191106-32001-zjkuz.pdf
Pago planos firmados	1,000.00	presupuesto
Extintores	119.00	https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-614546597-extintor-portatil-recargable-1-kg-tipo-abc-truper-100276-_JM#position=3&search_layout=stack&type=item&tracking_id=efdf
Luces emergencia	596.00	https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-427128887-oferta-mayoluz-de-emergencia-led-ld-72smd-hagroy-4amp-ul-_JM#position=1&search_layout=stack&type=pad&tracking_id=1b3
Señalizaciones	40.00	presupuesto
Pintado	3,000.00	presupuesto
Subtotal licencias S/	4,939.00	

Apéndice Z: Detalle del presupuesto de inversión



AV. DU PETIT THOUARS NRO. 1281 URB. SANTA BEATRIZ LIMA - LIMA - LIMA
983 578 549 / 922 681 111
ventas@tecmadi.com / www.tecmadi.com

RUC: 20602817378

COTIZACIÓN

0122-290

Señor(es): : LIZ MONTENEGRO PEREZ
Ruc/Dni: : 45540124
Dirección: :
T. de Operación :
Observacion

Fecha de Emisión : 03/08/2022
F. de Impresión: : 03/08/2022
Moneda : SOLES
F. de Pago: : CONTADO

CÓDIGO	SERVICIO	CANTIDAD	PRECIO	VALOR VENTA
000686	SERVICIO DISEÑO PAGINA WEB E-COMMERCE	1.00	S/ 5600.00	S/ 5600.00
			OP. GRAVADA	S/ 4592.00
			OP. EXONERADA	S/ 0.00
			OP. INAFECTA	S/ 0.00
			IGV 18%	S/ 1008.00
			IMPORTE TOTAL	S/ 5600.00

Importe en letras: CINCO MIL SEISCIENTOS CON 00/100 SOLES



Apéndice AA: Proyección de crecimiento poblacional 1950 - 2070

PERÚ: ESTIMACIONES Y PROYECCIONES DE LA POBLACIÓN TOTAL
Y AÑOS CALENDARIO, 1950-2070

Años	Tasa de Crecimiento Medio Anual de la Población Total (por cien)
2021	1.25
2022	1.09
2023	0.99
2024	0.93
2025	0.92
2026	0.90
2027	0.86
2028	0.82
2029	0.79
2030	0.76

Nota: Extraído de INEI (2019).



Apéndice AB: Análisis de información de la encuesta

Tabla AB1

Frecuencia de visitas a centros de salud

Visitas a Centro Salud	%	atenciones por año por persona
Entre 2 a 6 veces al año	48%	2
Una vez al año	22%	1
Una vez al mes	19%	12
Más de vez al mes	11%	15
Total	100%	

Nota: Elaboración propia. Apéndice O.

Tabla AB2

Determinación de la cantidad de personas por año

Visitas a Centro Salud	%	Nro de personas AÑO 1	Nro de personas AÑO 2	Nro de personas AÑO 3	Nro de personas AÑO 4	Nro de personas AÑO 5
Clientes mercado meta		4,186	8,371	11,510	14,650	17,789
Entre 2 a 6 veces al año	48%	2,009	4,018	5,524	7,032	8,538
Una vez al año	22%	920	1,841	2,532	3,223	3,913
Una vez al mes	19%	795	1,590	2,186	2,783	3,379
Más de vez al mes	11%	460	920	1,266	1,611	1,956
Total	100%	4,184	8,369	11,508	14,649	17,786

Nota: Elaboración propia.

Tabla AB3

Cantidad de atenciones proyectadas por año

Visitas a Centro Salud	Atenciones por año por persona	Atenciones Año 1	Atenciones Año 2	Atenciones Año 3	Atenciones Año 4	Atenciones Año 5
Entre 2 a 6 veces al año	2	4,018	8,036	11,048	14,064	17,076
Una vez al año	1	920	1,841	2,532	3,223	3,913
Una vez al mes	12	9,540	19,080	26,232	33,396	40,548
Más de vez al mes	15	6,900	13,800	18,990	24,165	29,340
	atenciones	21,378	42,757	58,802	74,848	90,877

Nota: Elaboración propia.

Tabla AB4*Cálculo de atenciones virtuales por año*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Atenciones totales por año proyectadas	21,378	42,757	58,802	74,848	90,877
% atenciones virtuales	70%	70%	75%	75%	75%
Subtotal Atenciones Virtuales	14,965	29,930	44,102	56,136	68,158

Nota: Elaboración propia.

Tabla AB5*Cálculo de atenciones presenciales por año*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Atenciones totales por año proyectadas	21,378	42,757	58,802	74,848	90,877
% atenciones presenciales	30%	30%	25%	25%	25%
Atenciones presenciales proyectadas	6,413	12,827	14,700	18,712	22,719
Consultorios físicos	2	3			
Atenciones por capacidad consultorios	8,448	12,672			
Subtotal Atenciones Presenciales	6,413	12,672	14,700	18,712	22,719

Nota: Elaboración propia.

Tabla AB6*Determinación de la capacidad de los consultorios primer y segundo año*

	Año 1	Año 2
N° consultorios	2	3
Atenc x hora	2	2
Horas x día	8	8
Días por mes	22	22
Atenciones x mes	704	1,056
Atenciones x año	8,448	12,672

Nota: Elaboración propia.

Tabla AB7*Cálculo de consultorios necesarios para los años 3, 4 y 5*

	Año 3	Año 4	Año 5
# atenc. Año proyectadas	14,700	18,712	22,719
# atenc mes	1,225	1,560	1,894
# aten día	56	71	87
# atenc hora	7	9	11
Hr atención	0.5	0.5	0.5
# consultorios hora	4	5	6

Nota: Elaboración propia.

Tabla AB8*Estimación del incremento anual basado en la inflación*

Inflación actual	8.40%
Inflación proyectada para 12 meses	5.10%
% de reducción de inflación	39.29%
Estimación del % de incremento anual para el proyecto	
% de incremento para el año 01	5.10%
% de incremento para el año 02	4.08%
% de incremento para el año 03	3.26%
% de incremento para el año 04	2.61%
% de incremento para el año 05	2.09%

Nota: Elaboración propia. Fuente: Reporte de Inflación. (s.f.).

Tabla AB9*Cálculo de ingreso por consultas en Medicina General por año*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de realizables Atenciones	1,342	2,685	3,693	4,701	5,708
% atenciones con EPS	3.85%	3.85%	3.85%	3.85%	3.85%
% atenciones sin EPS	96.15%	96.15%	96.15%	96.15%	96.15%
Precio por atención S/	45	47	48	50	51
% Copago	90%	90%	90%	90%	90%
Precio por atención con EPS S/	40.5	42.2	43.5	44.7	45.6
Precio por atención sin EPS S/	45.0	46.8	48.4	49.6	50.7
Pago por EPS por atención S/	4.5	4.7	4.8	5.0	5.1
Subtotal ingreso atenciones con EPS S/	2,093	4,358	6,190	8,085	10,022
Subtotal ingreso atenciones sin EPS S/	58,065	120,912	171,734	224,316	278,057
Subtotal por pago EPS	232.53	484.22	687.74	898.32	1,113.53
Subtotal vtas x consultas Medicina General	60,390	125,755	178,611	233,299	289,192

Nota: Elaboración propia.

Tabla AB10*Cálculo de ingreso por consultas Psicología por año (en Soles)*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de Atenciones	5,213	10,426	14,339	18,252	22,161
% atenciones con EPS	3.85%	3.85%	3.85%	3.85%	3.85%
% atenciones sin EPS	96.15%	96.15%	96.15%	96.15%	96.15%
Precio por atención S/	50	52	54	55	56
% Copago	90%	90%	90%	90%	90%
Precio por atención con EPS S/	45.0	46.8	48.4	49.6	50.7
Precio por atención sin EPS S/	50.0	52.0	53.7	55.1	56.3
Pago por EPS por atención S/	5.0	5.2	5.4	5.5	5.6
Subtotal ingreso atenciones con EPS S/	9,033	18,802	26,703	34,878	43,232
Subtotal ingreso atenciones sin EPS S/	250,614	521,677	740,887	967,695	1,199,489
Subtotal por pago EPS	1,003.63	2,089.16	2,967.03	3,875.33	4,803.59
Subtotal vtas x consultas Psicología S/	260,650	542,569	770,558	1,006,448	1,247,525

Nota: Elaboración propia.

Tabla AB11*Cálculo de ingreso por Otras Especialidades por modalidad de atención y año (Soles)*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad atenciones totales	13,035	26,069	35,850	45,632	55,403
Cantidad de Atenciones Presenciales	3,911	7,821	8,963	11,408	13,851
% atenciones presenciales con EPS	3.85%	3.85%	3.85%	3.85%	3.85%
% atenciones presenciales sin EPS	96.15%	96.15%	96.15%	96.15%	96.15%
Precio por atención presencial S/	90	94	97	99	101
% Copago	90%	90%	90%	90%	90%
Precio por atención presencial con EPS S	81.0	84.3	87.1	89.3	91.2
Precio por atención presencial sin EPS S/	90.0	93.7	96.7	99.3	101.3
Pago por EPS por atención presencial S/	9.0	9.4	9.7	9.9	10.1
Subtotal ingreso atención presencial con EI	12,196	25,387	30,043	39,239	48,637
Subtotal ingreso atención presencial sin EP	338,393	704,373	833,556	1,088,705	1,349,437
Subtotal por pago presencial EPS	1,355.16	2,820.80	3,338.14	4,359.94	5,404.09
Cantidad de Atenciones Virtual	9,125	18,248	26,888	34,224	41,552
% atenciones virtuales con EPS	3.85%	3.85%	3.85%	3.85%	3.85%
% atenciones virtuales sin EPS	96.15%	96.15%	96.15%	96.15%	96.15%
Precio por atención virtuales S/	60	62	64	66	68
% Copago	90%	90%	90%	90%	90%
Precio por atención virtuales con EPS S/	54.0	56.2	58.0	59.6	60.8
Precio por atención virtuales sin EPS S/	60.0	62.4	64.5	66.2	67.6
Pago por EPS por atención virtual S/	6.0	6.2	6.4	6.6	6.8
Subtotal ingreso atención virtual con EPS S	18,972	39,491	60,087	78,479	97,274
Subtotal ingreso atención virtual sin EPS S/	526,390	1,095,691	1,667,113	2,177,409	2,698,874
Subtotal por pago virtual EPS	2,108.03	4,387.91	6,676.29	8,719.87	10,808.18
Subtotal vtas x consultas otra especialidad	899,415	1,872,150	2,600,813	3,396,912	4,210,434

Nota: Elaboración propia.

Tabla AB12

Cálculo de los ingresos por los exámenes auxiliares por año (Soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% muestras respecto atenciones	50%	50%	50%	50%	50%
% comisión acordado con laboratorios	20%	22%	24%	26%	28%
Cantidad atenciones Endocrinología	2,448.8	4,898	6,735	8,573	10,409
Cantidad exámenes proyectados	1,225	2,449	3,368	4,287	5,205
Ingreso acordado con laboratorios	26.00	29.77	33.53	37.28	40.98
Sub total Ex. Endocrinología	31,850.00	72,899.09	112,938.73	159,801.62	213,310.33
Cantidad atenciones Medicina General	1,343	2,686	3,694	4,701	5,708
Cantidad exámenes proyectados	672	1,343	1,847	2,351	2,855
Ingreso acordado con laboratorios	25.00	28.62	32.24	35.84	39.41
Sub total Ex. Medicina General	16,800	38,439	59,553	84,265	112,503
Cantidad atenciones Infectología	1,817	3,634	4,997	6,361	7,723
Cantidad exámenes proyectados	909	1,817	2,499	3,181	3,862
Ingreso acordado con laboratorios	16.00	18.32	20.64	22.94	25.22
Sub total Ex. Infectología	14,544	33,284	51,568	72,969	97,398
Cantidad atenciones Ginecología	2,212	4,424	6,083	7,743	9,402
Cantidad exámenes proyectados	1,106	2,212	3,042	3,872	4,701
Ingreso acordado con laboratorios	24.00	27.48	30.95	34.41	37.83
Sub total Ex. Ginecología	26,544	60,779	94,160	133,230	177,836
Cantidad atenciones Urología	869	1,738	2,390	3,042	3,694
Cantidad exámenes proyectados	435	869	1,195	1,522	1,847
Ingreso acordado con laboratorios	17.00	19.46	21.93	24.37	26.80
Sub total Ex. Urología	7,395	16,913	26,201	37,095	49,492
Subtotal por exámenes auxiliares S/	97,133	222,315	344,421	487,360	650,539

Nota: Elaboración propia.

Apéndice AC: Cotización de muestras de exámenes auxiliares

Figura AC1

Cuadro de precios por muestras

	Cobro paciente S/	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación		5%	4.1%	3.3%	2.6%	2.1%
Perfil atenciones Endocrinología	130	130	135.30	139.72	143.37	146.36
Perfil atenciones Medicina General	125	125	130.10	134.35	137.85	140.73
Perfil atenciones Infectología	80	80	83.26	85.98	88.23	90.07
Perfil atenciones Ginecología	120	120	124.90	128.97	132.34	135.10
Perfil atenciones Urología	85	85	88.47	91.36	93.74	95.70

Figura AC2

Cotización de Exámenes de Laboratorio clínico

Se ha cotizado el costo de los perfiles de pruebas de laboratorio clínico que solicitan con mayor frecuencia los médicos de las especialidades que atendemos, cada perfil contiene los siguientes datos: las pruebas de laboratorio y los costos de las pruebas, la suma de los costos de las pruebas indica el costo paciente correspondiente al perfil.

LabPERÚ

Breña, 22 de Setiembre del 2022

Institución: DIVERSALUD

La Gerencia General de LABPERU Laboratorios Peruanos SA organización de prestigio que cumple con las buenas prácticas de laboratorio, les brinda la presente propuesta económica de sus servicios de análisis clínicos.

SERVICIOS PERFILES

Perfil Endocrinología

Descripción	Prueba	Precio paciente
Monitoreo de Terapia Hormonal reafirmante de género en Transgénero Masculino Cada 3 meses	Testosterona	S/. 40
	Hemograma	S/. 25
	Perfil lipídico	S/. 65
Incluye la toma de muestra, los materiales y entrega de resultados por plataforma.	Total	S/. 130
Monitoreo de Terapia Hormonal reafirmante de género en Transgénero Femenino Cada 3 meses	Testosterona	S/. 40
	Estradiol	S/. 40
	Electrolitos	S/. 50
Incluye la toma de muestra, los materiales y entrega de resultados por plataforma.	Total	S/. 130

Perfil Ginecología

Descripción	Prueba	Precio paciente
Pruebas hormonales Incluye la toma de muestra, los materiales y entrega de resultados por plataforma.	Perfil Hormonal	S/. 120
	Estradiol, Hormona Fólculo Estimulante (FSH) Hormona Luteínica (LH), Prolactina	
	Total	S/.120

Perfil Urología

Descripción	Prueba	Precio paciente
Monitoreo de funcionamiento de la Próstata. Incluye la toma de muestra, los materiales y entrega de resultados por plataforma.	PSA	S/. 30
	PSA Libre	S/.40
	Examen de Orina Completa	S/. 15
	Total	S/.85

Perfil Infectología

Descripción	Prueba	Precio paciente
Diagnóstico y seguimiento a las enfermedades infecciosas. Incluye la toma de muestra, los materiales y entrega de resultados por plataforma.	HIV	S/. 35
	RPR	S/.15
	Hepatitis BS Antígeno australiano	S/.30
	Total	S/.80

Perfil Medicina General

Descripción	Prueba	Precio paciente
Pruebas para el diagnóstico de anemia, diabetes, metabolismo lipídico, funcionamiento hepático. Incluye la toma de muestra, los materiales y entrega de resultados por plataforma.	Hemograma completo	S/. 25
	Examen Completo de Orina	S/.15
	Glucosa	S/. 15
	Triglicéridos	S/. 15
	Colesterol	S/. 15
	TGO	S/.20
	TGP	S/.20
	Total	S/.125

ACUERDO ECONÓMICO

- El servicio de laboratorio comprenderá la disponibilidad de un personal de toma de muestra capacitado que asistirá a las instalaciones de la clínica en el horario de 8:00 a 1:00 pm.
- Nuestra institución proporcionará los materiales de toma de muestra y recursos necesarios para la atención de los pacientes.
- El porcentaje que pagará el laboratorio corresponde a los siguientes valores:
 - Primer año: 20% de la venta total correspondiente al periodo
 - Segundo año: 22% de la venta total mensual correspondiente al periodo
 - Tercer año: 24% de la venta total correspondiente al periodo
 - Cuarto año: 26% de la venta total correspondiente al periodo
 - Quinto año: 28% de la venta total correspondiente al periodo
- Resultados rápidos: Estándares de tiempo para pruebas de rutina 8 horas, resultados de pruebas hormonales en 12 horas.
- Otras pruebas diferentes a las establecidas en los perfiles descritos tendrán un porcentaje diferenciado a lo definido previamente.

BENEFICIOS ADICIONALES

- Acceso a plataforma de resultados durante las 24 horas del día.
- Resultados rápidos: Estándares de tiempo para pruebas de rutina 8 horas, resultados de pruebas hormonales en 12 horas.
- Resultados confiables.

BENEFICIOS ADICIONALES

- Acceso a plataforma de resultados durante las 24 horas del día.
- Resultados rápidos: Estándares de tiempo para pruebas de rutina 8 horas, resultados de pruebas hormonales en 12 horas.
- Resultados confiables.

DATOS DEL LABORATORIO

RAZON SOCIAL: LAB PERU LABORATORIOS PERUANOS S.A
RUC: 20508942584

LabPERÚ

DIRECCION: AV.VENEZUELA N° 625 OFICINA 921 BREÑA LIMA (Referencia Edificio Rose Frente al Metro de Alfonso Ugarte).

CUENTA CORRIENTE BCP SOLES 1918421308015

CCI: 00219100842130801557

BANCO DE LA NACION CUENTA DETRACCIONES: 00-060-071047

CORREO CORPORATIVO: info@corporacionlabperu.com

TELÉFONO ATENCION AL CUENTE: +51 922234150

SHIRLEY GIULIANA ANTEZANA RIVERA

GERENTE GENERAL LABPERU

Apéndice AD: Estimación de costo ventas anuales en Soles

Proyección de inflación	5%	4.1%	3.3%	2.6%	2.1%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de atenciones por año	19,590	39,180	53,882	68,585	83,272
Atenciones virtuales reales	13,713	27,426	40,411	51,439	62,454
Atenciones presenciales reales	5,877	11,754	13,471	17,146	20,818
Pago especialista x atención virtual S/	25.0	26.0	26.9	27.6	28.1
Pago especialista x atención presencial S/	35.0	36.4	37.6	38.6	39.4
Total de Costo Ventas S/	548,520	1,141,799	1,592,554	2,080,043	2,578,229

Nota: Elaboración propia.



Apéndice AE: Análisis de Gastos

Tabla AE1

Cálculo de los m2 y Soles por alquiler por año

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
M2 oficina x persona (1)	10	10	10	10	10
Cantidad personas oficina	4	4	5	5	5
Subtotal M2 para Oficinas	40	40	50	50	50
#de consultorios	2	3	4	5	6
M2 x consultorio (2)	16	16	16	16	16
M2 depósito ropa sucia (2)	4	4	4	4	4
M2 cuarto limpieza (2)	4	4	4	4	4
M2 de espera x consultorio (2)	5	5	5	5	5
M2 x baño (3)	6	6	6	6	6
Subtotal m2 en consultorios	32	48	64	80	96
Subtotal m2 deposito ropa sucia	4	4	4	4	4
Subtotal m2 cuarto limpieza	4	4	4	4	4
Subtotal m2 sala espera (4)	10	15	20	25	30
Subtotal m2 por baños	13	13	19	19	19
redondeo	2	1	4	3	2
Total M2	105	125	165	185	205
Proyección de inflación	5.1%	4.1%	3.3%	2.6%	2.1%
Precio m2	40.57	42.22	43.60	44.74	45.67
Garantía 3 meses		8,832		6,505	
Total Alquiler Anual S/	50,871	71,911	86,197	105,690	112,218

Nota: Elaboración propia. Fuentes: 1 (Decreto Supremo 11 de 2012 [Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento], Artículo 6); 2 (Decreto Supremo 23 de 1987 [Ministerio de Salud], Artículo 9.1.4); 3 (Resolución Ministerial 61 de 2021 [Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento], Artículo 11). 4 (Decreto Supremo 13 de 2006 [Ministerio de Salud])

Tabla AE2

Gasto de un influencer

Costos de un influencer	Costo en dolares	Costo en soles	Material anua	Costo anual
01 Historia IG	\$ 500.00	S/ 1,932.50	6	S/ 11,595.00
01 publicación en perfil	\$ 1,000.00	S/ 3,865.00	6	S/ 23,190.00
En vivo en IG	\$ 800.00	S/ 3,092.00	3	S/ 9,276.00
01 tiktok	\$ 600.00	S/ 2,319.00	6	S/ 13,914.00
Costo total por Influencer	\$ 2,900.00	S/ 11,208.50	21	S/ 57,975.00

Nota: Elaboración propia a partir de datos de Infobae, (2022)

Tabla AE3*Cálculo de los gastos comerciales*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento y licencias Plataforma y Web	5,600	5,828	6,019	6,176	6,305
Mktg digital (costo mensual S/1,035)	12,420	12,927	13,349	13,697	13,983
Influencer	57,975	60,340	62,310	63,937	65,273
Otros	1,802	1,876	1,937	1,987	2,029
Total Gasto Comercial S/	77,797	80,971	83,614	85,797	87,590

Nota: Elaboración propia.

Tabla AE4*Detalle de gastos de operación por año*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Sum inistros	16,781	21,845	23,906	27,459	30,796
Servicio de lavandería	9,986	20,787	24,601	32,131	39,827
Total MO	226,200	235,429	262,282	269,131	274,753
% capacitación respecto a MO	30%	25%	25%	25%	20%
Capacitaciones personal	67,860	58,857	65,570	67,283	54,951
Total gasto de operación S/	320,828	336,919	376,360	396,003	400,326

Nota: Elaboración propia.

Tabla AE5*Cálculo de los EPPs a ser requerido en cantidad y monto*

Insumos y EPP's	Unidad medida	Precio por und	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
			cantidad	S/	cantidad	S/	cantidad	S/	cantidad	S/	cantidad	S/
Atenciones presenciales			5,877		11,754		13,471		17,146		20,818	
Mascarillas kn95	und	0.69	871	600	1,742	1,249	2,033	1,505	2,614	1,986	2,904	2,253
Guantes de nitrilo	par	0.56	6,465	3,607	12,929	7,509	14,818	8,887	18,861	11,606	22,900	14,387
Total S/				4,208		8,758		10,392		13,592		16,639

Nota: Elaboración propia.

Tabla AE6

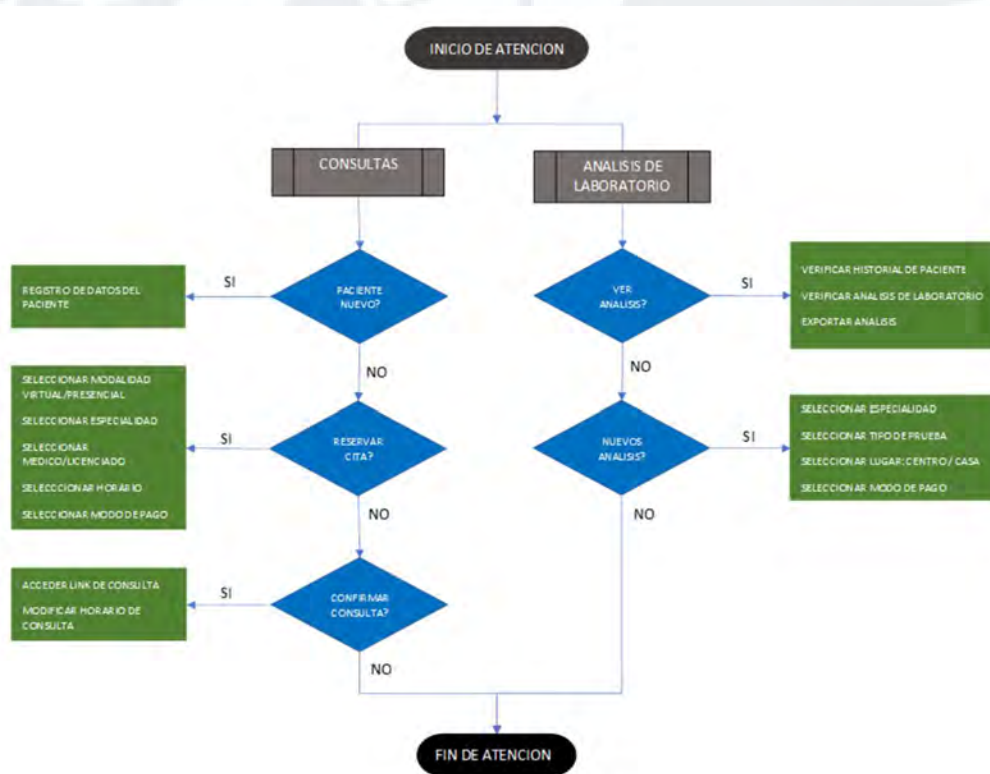
Cálculo de los gastos de suministros administrativos

#	Tipo	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Año 1 Total S/	Año 2 Total S/	Año 3 Total S/	Año 4 Total S/	Año 5 Total S/
1	Suministros Administ y Mas	Útiles de escritorio	1	6,000	6,000	6,245	6,449	6,617	6,755
2	Suministros Administ y Mas	Toner	12	10	120	125	129	132	135
3	Suministros Administ y Mas	Artículos uso en Kitchen	1	1,000	1,000	1,041	1,075	1,103	1,126
4	Suministros Directos	Artículos limpieza baño	1	5,000	5,000	5,204	5,374	5,514	5,629
5	Suministros Directos	Mandiles pacientes	534	0.85	454	472	488	501	511
					12,574	13,087	13,514	13,867	14,157

Nota: Elaboración propia.

Figura AE1

Proceso de atención



Nota: Elaboración propia.

Apéndice AF: Cálculo del precio promedio por m2 de alquiler

#	M2	Ubicación	Baños	Costo alquiler S/	Costo alquiler \$	S/ x M2	Link
1	100	Edificio frente INCOR	2	4,500	1,200	45.0	https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-oficina-en-jesus-maria-lima-5-a-mas-dormitorios-63754144
2	100	Edificio Vértice	2	4,070	1,100	40.7	https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-oficina-en-jesus-maria-lima-64614628
3	105	Coronel Zagarra	2	3,780	1,000	36.0	https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-oficina-en-jesus-maria-lima-2-dormitorios-64084430
4	110	Horacio Urteaga	2	2,800		25.5	https://www.properati.com.pe/detalle/9e8_alquiler_oficina-consultorio-jesus-maria-terrace-cocina-agua-remax-diamond_lw9f
						Promedio	36.8
						Promedio	40.6 * Excluyendo el valor más bajo de 25.5

Nota: Elaboración propia.



Apéndice AG: Gastos Administrativos Cotización de Servicio Contable



PROPUESTA DE TRABAJO

Lima, 16 de Setiembre del 2022

Presente.

Ante todo, reciba un cordial saludo a la vez comunicarle que a través de la presente le hago llegar mi propuesta de trabajo por los Servicios contables de su distinguida institución.

Además de poder reiterarle el compromiso de poder trabajar en favor de su distinguida compañía, con la finalidad de poder cumplir con los objetivos trazados por su organización y a la vez transmitir nuestra experiencia desarrollada en beneficio de su organización.

Sin otro particular me despido agradeciéndole por el interés mostrado en nuestra organización a fin de poder colaborar en el desarrollo de su empresa.

Adjunto a la presente le detallo la propuesta formal por los servicios contables a realizar,

Saludos cordiales,

CPC Huber Darío Julca Puente

Capacitación y Asesoría Profesional SAC

Teléfonos: +51 7459193, +51 940406910 Web: www.capaspro.org, informes@capaspro.org



1. CONTABLE-FINANCIERO

Nuestro servicio en la parte contable comprende lo siguiente:

- Registro de la información de todo el proceso contable en el Sistema Contable Concar hasta la emisión de los Estados Financieros anuales.
- Elaboración del registro de ventas (1000 operaciones registradas en sistema)
- Llevado e impresión de los Libros contables (Registro de Compras, Registro de Ventas, Libro Diario Simplificado, Registro de Activos Fijos y otros) conforme a lo establecido por Sunat.
- Registro de asientos contables de estimación de planilla de sueldos, gratificaciones, vacaciones, CTS de manera mensual.
- Control y cálculo de depreciación de activos fijos e intangibles.
- Elaboración de las Conciliaciones bancarias de la compañía, validación de los ingresos (ventas) y egresos (gasto) del libro caja bancos con el extracto bancario. (según lo indicado en promedio por mes van a ser 1000 operaciones)
- Análisis de cuentas de Balance y Resultados.

2. TRIBUTARIO.

Nuestro servicio en la parte tributaria comprende lo siguiente:

- Elaboración de la Liquidación de los Impuestos mensuales que comprende Registro de Ventas, Registro de Compras generando el cálculo de IGV-Renta, Essalud, Onp, renta de 4ta. Categoría, renta de 5ta. Categoría.
- Elaboración y presentación a SUNAT de los Libros electrónicos (registros de ventas y compras)
- Presentación y pago de las Declaraciones juradas mensuales (PDT 621) y la planilla electrónica (PLAME)
- Elaboración del cálculo del impuesto a la renta anual (gastos deducibles y no deducibles), presentación y pago de la declaración jurada anual del impuesto a la renta anual



3. LABORAL.

Nuestro servicio en la parte laboral comprende lo siguiente:

- Elaboración de la Planilla de Sueldos de los trabajadores de acuerdo al régimen laboral, cálculo de horas laboradas de acuerdo a la asistencia, horas extras, etc. Y su provisión contable en el sistema contable
- Elaboración de las liquidaciones de beneficios sociales de trabajadores.
- Revisión Actualización de Altas y Bajas de trabajadores, a través del T- Registro SUNAT.
- Elaboración de la Planilla AFP net
- Registro mensual de "Recibos por Honorarios" en el sistema contable Concar.

4. PROPUESTA ECONOMICA.

El costo por los servicios contables mensuales es de S/. 1500 soles incluido IGV.

Sin otro particular me despido agradeciendo su atención prestada,

Saludos cordiales,

CPC Huber Darío Julca Puente

Apéndice AH: Detalle de la cantidad de puestos y remuneraciones anuales

#	Puesto	Cantidad	Remuneración	Costo Laboral	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
			Mes S/	Mensual S/	S/	S/	S/	S/	S/
1	Administrador	1	3,000	1,350	52,200	54,330	56,103	57,568	58,771
2	Recepcionista	1	1,500	675	26,100	27,165	28,052	28,784	29,385
	Cantidad consultorios				2	3	4	5	6
	Cantidad Enfermeras				1	1	1	1	1
	Cantidad técnicos				-	-	1	1	1
3	Enfermera		4,500	2,025.00	78,300	81,494.64	84,155	86,352	88,156
4	Técnicos		1,025	461	-	-	19,169	19,669	20,080
5	Director Médico	1	4,000	1,800	69,600	72,440	74,804	76,757	78,361
Total Remuneración Anual S/					226,200	235,429	262,282	269,131	274,753

Nota: Elaboración propia.



Apéndice AI: Flujo de caja de patrimonio en Soles

	0	1	2	3	4	5
+ Flujo de caja libre	-S/.69,653	S/.196,457	S/.770,125	S/.1,220,151	S/.1,724,160	S/.2,278,298
+ Desembolsos	S/.55,723					
- Intereses		S/.8,358	S/.5,951	S/.3,183	S/.0	S/.0
- amortizaciones		S/.16,047	S/.18,454	S/.21,222	S/.0	S/.0
+ escudo tributario de los intereses		-S/.2,340	-S/.1,666	-S/.891	S/.0	S/.0
Flujo de caja de patrimonio	-S/.13,931	S/.218,522	S/.792,864	S/.1,243,665	S/.1,724,160	S/.2,278,298

Nota: Elaboración propia.

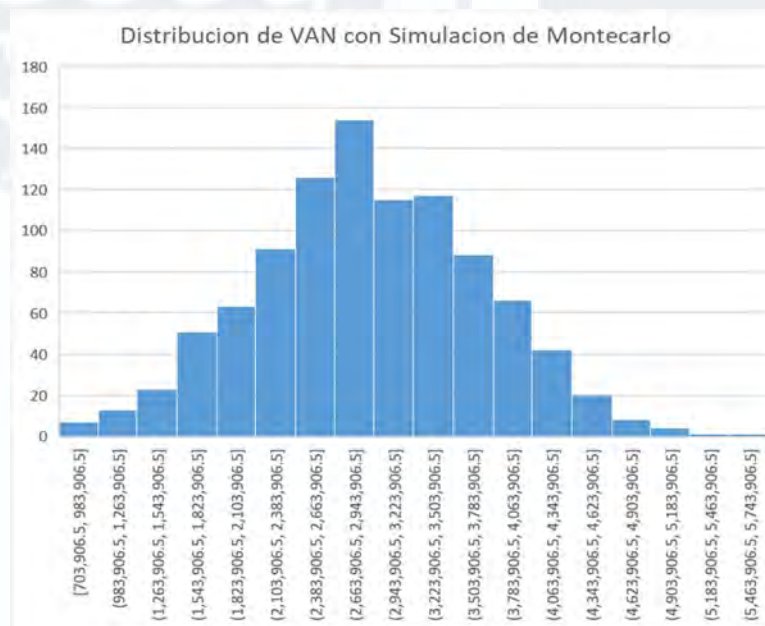


Apéndice AJ: Simulación de Montecarlo

Se utilizó la simulación de Montecarlo para verificar la viabilidad del flujo de caja libre y el VAN financiero en un horizonte de cinco años. Las variables que se han considerado como parte del análisis son la tasa de crecimiento anual del mercado meta, el cual se está asumiendo como 0.75% con una desviación estándar de 0.25%. Por otro lado, la segunda variable a considerar es la tasa de reducción de la inflación que permitirá alinearse con las proyecciones del BCRP (Reporte de Inflación, s.f.) pasando de 5.1% a 2% al 2026. Por ello, se asume una tasa de reducción de la inflación del 20% con una desviación estándar de 5%. Los resultados obtenidos se detallan a continuación en la Figura S1 de la distribución del VAN financiero.

Figura AJ1

Distribución del VAN financiero con Simulación de Montecarlo



Adicionalmente a ello, se realiza el análisis de sensibilidad del VAN financiero entre las tasas de crecimiento del mercado meta y la tasa de reducción de la inflación en la figura AJ2.

Figura AJ2

Análisis de Sensibilidad del VAN financiero: Tasa de Crecimiento de mercado vs tasa de reducción de inflación

VAN	Tasa de Crecimiento Mercado							
	1,799,003.16	-0.25%	0.00%	0.25%	0.75%	1.00%	2.00%	3.00%
Tasa de Reduccion de inflación	-5%	S/ 467,568.05	S/ 550,426.47	S/ 1,395,600.60	S/ 3,086,245.21	S/ 3,931,567.18	S/ 7,313,071.82	S/ 10,694,200.54
	0.0%	S/ 456,269.85	S/ 545,544.88	S/ 1,377,714.29	S/ 3,042,338.96	S/ 3,874,647.55	S/ 7,204,117.97	S/ 10,533,206.54
	5.0%	S/ 446,062.97	S/ 541,042.43	S/ 1,361,372.57	S/ 3,002,309.30	S/ 3,822,771.05	S/ 7,104,870.57	S/ 10,386,583.17
	10.0%	S/ 436,850.26	S/ 536,888.96	S/ 1,346,445.20	S/ 2,965,825.71	S/ 3,775,506.98	S/ 7,014,498.40	S/ 10,253,098.66
	15.0%	S/ 428,543.01	S/ 533,056.79	S/ 1,332,812.95	S/ 2,932,585.79	S/ 3,732,461.27	S/ 6,932,241.14	S/ 10,131,626.32
	20.0%	S/ 421,060.12	S/ 529,520.46	S/ 1,320,366.54	S/ 2,902,312.51	S/ 3,693,272.97	S/ 6,857,402.37	S/ 10,021,134.20
	25.0%	S/ 414,327.34	S/ 526,256.54	S/ 1,309,005.66	S/ 2,874,751.72	S/ 3,657,610.96	S/ 6,789,343.37	S/ 9,920,675.89
	30.0%	S/ 408,276.59	S/ 523,243.43	S/ 1,298,638.10	S/ 2,849,669.99	S/ 3,625,171.14	S/ 6,727,477.56	S/ 9,829,382.30

Por otro lado, se identifica en el análisis de sensibilidad que asumiendo un crecimiento anual del mercado meta fijo y un valor objetivo de VAN de S/. 1,000,000 como mínimo, las tasas de reducción de inflación interanual deben ser muy altas. Esto indica que para los escenarios con tasas de crecimiento de mercado meta mayores a 0.25% se debería tener deflación para llegar a un mínimo de S/. 1,000,000, siendo los valores promedios superiores a S/.1,300,000.

Figura AJ3

Tasa de Reduccion de	Tasa de Crecimiento Mercado							
	2,939,601.66	-0.25%	0.00%	0.25%	0.75%	1.00%	2.00%	3.00%
418%	S/ 1,000,000.00	S/ 230,399.87	S/ 1,874,380.00	S/ 5,164,403.54	S/ 6,810,980.92	S/ 13,389,402.71	S/ 19,970,451.63	
-131.7%	S/ 1,785,401.96	S/ 1,000,000.00	S/ 3,243,365.99	S/ 7,731,631.05	S/ 9,976,588.92	S/ 18,952,596.91	S/ 27,929,242.59	
339.5%	S/ 247,704.48	S/ 430,585.83	S/ 1,000,000.00	S/ 2,138,844.35	S/ 2,708,326.53	S/ 4,986,370.02	S/ 7,263,784.81	
372.3%	S/ 56,427.50	S/ 322,826.57	S/ 549,117.75	S/ 1,000,000.00	S/ 1,225,303.63	S/ 2,127,638.14	S/ 3,028,999.25	
374.7%	S/ 82,497.43	S/ 307,580.65	S/ 480,918.53	S/ 827,087.72	S/ 1,000,000.00	S/ 1,692,939.52	S/ 2,384,856.87	
378.1%	S/ 124,143.31	S/ 282,434.43	S/ 372,277.96	S/ 551,506.73	S/ 640,892.06	S/ 1,000,000.00	S/ 1,358,008.63	
379.3%	S/ 138,685.39	S/ 273,666.85	S/ 334,420.71	S/ 455,442.44	S/ 515,704.16	S/ 758,415.10	S/ 1,000,000.00	

Luego de ello, se realiza el análisis de la tasa de crecimiento anual de mercado meta que permita al proyecto alcanzar el valor mínimo del VAN aceptable de S/. 1,000,000.

Figura AJ4

Tasa de Reduccion de	Tasa de Crecimiento Mercado							
	2,666,758.12	-0.25%	0.00%	0.155%	0.75%	1.00%	2.00%	3.00%
-5%	S/ 467,568.05	S/ 550,426.47	S/ 1,074,240.46	S/ 3,086,245.21	S/ 3,931,567.18	S/ 7,313,071.82	S/ 10,694,200.54	
0.0%	S/ 456,269.85	S/ 545,544.88	S/ 1,061,295.99	S/ 3,042,338.96	S/ 3,874,647.55	S/ 7,204,117.97	S/ 10,533,206.54	
5.0%	S/ 446,062.97	S/ 541,042.43	S/ 1,049,453.27	S/ 3,002,309.30	S/ 3,822,771.05	S/ 7,104,870.57	S/ 10,386,583.17	
10.0%	S/ 436,850.26	S/ 536,888.96	S/ 1,038,620.09	S/ 2,965,825.71	S/ 3,775,506.98	S/ 7,014,498.40	S/ 10,253,098.66	
15.0%	S/ 428,543.01	S/ 533,056.79	S/ 1,028,712.00	S/ 2,932,585.79	S/ 3,732,461.27	S/ 6,932,241.14	S/ 10,131,626.32	
20.0%	S/ 421,060.12	S/ 529,520.46	S/ 1,019,651.59	S/ 2,902,312.51	S/ 3,693,272.97	S/ 6,857,402.37	S/ 10,021,134.20	
25.0%	S/ 414,327.34	S/ 526,256.54	S/ 1,011,367.75	S/ 2,874,751.72	S/ 3,657,610.96	S/ 6,789,343.37	S/ 9,920,675.89	
30.0%	S/ 408,276.59	S/ 523,243.43	S/ 1,003,795.11	S/ 2,849,669.99	S/ 3,625,171.14	S/ 6,727,477.56	S/ 9,829,382.30	

Por último, se realiza el análisis de la distribución del VAN financiero en la tabla S1 y las probabilidades de riesgo en la Tabla AJ2.

Tabla AJ1

Análisis de distribución del VAN financiero.

DATOS GENERALES DE SIMULACION DE MONTECARLO		
Primera Simulacion	S/	2,121,946.22
VAN promedio	S/	2,930,125.52
VAN desviacion estandar	S/	800,520.76
VAN minimo	S/	722,446.56
VAN maximo	S/	5,350,909.61
Riesgo de perdida: VAN < 1,000,000		0.70%

Tabla AJ2

Análisis de probabilidades del VAN Financiero

Análisis de Probabilidades	
Riesgo de pérdida: VAN < 0	0.10%
Riesgo de pérdida: VAN < 750,000	0.40%
Riesgo de pérdida: VAN < 1,200,000	1.30%
Probabilidad: VAN < S/. 1,500,000	3.60%
Probabilidad: VAN > S/. 1,750,000	96.50%
Probabilidad: VAN > S/. 2,000,000	86.80%
Probabilidad: VAN > S/. 3,000,000	45.40%
Probabilidad: VAN > S/. 4,000,000	8.50%
Probabilidad: VAN > S/. 4,500,000	1.80%
Probabilidad: VAN > S/. 5,000,000	0.30%
Probabilidad: VAN > S/. 6,000,000	0.00%

Apéndice AK: Evaluación de IRS

$$\text{IRS} = \frac{\text{Suma Metas impactamos}}{\text{Suma Metas totales}}$$

$$\text{IRS} = \frac{(4+3)}{(9+7)}$$

$$\text{IRS} = 44\%$$

Nota: Elaboración propia.



Apéndice AL: Cálculo costos sociales

Tabla AL1

Cálculo del costo por diagnóstico oportuno de VIH (en Soles)

CRITERIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad personas atendidas	4,186	8,371	11,510	14,650	17,789
% personas con HIV	0.30%	0.30%	0.30%	0.30%	0.30%
% personas con HIV nuevas diagnosticadas oportunamente	0.10%	0.10%	0.10%	0.10%	0.10%
Cantidad de personas con HIV nuevas diagnosticadas oportunamente	5	9	12	15	18
Costo por paciente diagnóstico tardío	42,240.00	43,963.39	45,398.36	46,583.80	47,556.92
Subtotal Costo por diagnóstico oportuno HIV	211,200	395,671	544,780	698,757	856,024

Nota: Elaboración propia. Ministerio de Salud, 2017. Infosalus, 2011.

Tabla AL2

Cálculo de costo ambiental por no consumo de EPP (en Soles)

CRITERIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de atenciones virtuales	13,713	27,426	40,411	51,439	62,454
Peso EPP por atención	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
Costo por kg eliminación de desechos	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50
Costo ambiental promedio de EPP por atención	0.75	0.78	0.81	0.83	0.84
Subtotal Costo ambiental No consumo EPP	10,271	21,380	32,531	42,490	52,666

Nota: Elaboración propia. Apéndice AN, Tabla AN1. Hospital Hipólito Unanue Tacna (s.f.).

Tabla AL3

Cálculo de reducciones de emisión de CO2 por movilizaciones (en Soles)

CRITERIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de atenciones virtuales	13,713	27,426	40,411	51,439	62,454
Cantidad de CO2 por movilización en kg	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42
Costo CO2xkg	0.32	0.33	0.34	0.35	0.36
Cantidad de atenciones virtuales movilizadas en auto propio	1,919.82	3,839.64	5,657.54	7,201.46	8,743.56
Subtotal No emisión de CO2 por movilizaciones	1,491	3,104	4,722	6,168	7,645

Nota: Elaboración propia. Apéndice AN, Tabla AN2.

Tabla AL4*Cálculo del costo de emisión de CO2 por papel no utilizado (en Soles)*

CRITERIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad total atenciones	19,590	39,180	53,882	68,585	83,272
Cantidad papel para historias clínicas por atención	1	1	1	1	1
Cantidad papel para recetas por atención	2	2	2	2	2
Cantidad anual de papel utilizado	58,770	117,540	161,646	205,755	249,816
Cantidad paquetes utilizados	118	235	323	412	500
1 paquete pesa Kg	2.49	2.49	2.49	2.49	2.49
Kg de papel utilizado	293	585	805	1,025	1,244
Kg de CO2 emitidos por Kg papel	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3
Kg de CO2 emitidos	966	1,932	2,656	3,381	4,105
Costo en S/ de CO2 por Kg	0.32	0.33	0.34	0.35	0.36
Subtotal costo emision CO2 por papel no utilizado	310	645	916	1,197	1,483

Nota: Elaboración propia.



Apéndice AM: Cálculo costos ambientales

Tabla AM1

Cálculo de costos ambientales por consumo de EPP (en Soles)

CRITERIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de atenciones presenciales	5,877	11,754	13,471	17,146	20,818
Peso EPP por atención	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
Costo por kg eliminación de desechos	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50
Costo ambiental promedio de EPP por atención	0.75	0.78	0.81	0.83	0.84
Subtotal Costo ambiental consumo EPP	4,402	9,163	10,844	14,163	17,555

Nota: Elaboración propia. Apéndice AN, Tabla AN1. Hospital Hipólito Unanue Tacna, s.f.

Tabla AM2

Cálculo del costo por emisiones de CO2 por movilización de muestras (en Soles)

CRITERIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad Muestras Laboratorio	4,347	8,690	11,951	15,213	18,470
Cantidad de CO2 por movilización en kg	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42
Costo CO2xkg	0.32	0.33	0.34	0.35	0.36
Subtotal emisión CO2 por movilización Muestra	3,376	7,024	9,975	13,029	16,149

Nota: Elaboración propia. Apéndice AN, Tabla AN2 y Apéndice AN, Tabla AN4.

Apéndice AN: Información complementaria para cálculos sociales

Tabla AN1

Peso por insumos y EPP

Insumos y EPP's	Unidades	Cantidad por atención	Peso por unidad Kg	Peso por atención	Fuentes de referencia
Mascarillas kn95	und	1	0.20	0.20	https://dominguezehijos.es/producto/10-mascarilla-homologada-ffp2-kn95-gb2626/#:~:text=Ligera%20y%20confortable.,Peso%20%3C20gr.
Guantes de nitrilo	und	2	0.01	0.01	https://www.planas.pro/blog/colores-pesos-y-gramajes-en-guantes-desechables-de-nitrilo-2d/
Mandil descartables	und	1	0.10	0.10	https://www.promart.pe/mandil-quirurgico-descartable-notex-40-gr-pack-x2-unidades-100020431/p
Gorros descartables	und	1	0.01	0.01	https://www.acefesa.com/1184547597/1/AD627/U1YwNDAwODk=/x.html
Peso por EPP por atención				0.33	

Nota: Elaboración propia.

Tabla AN2

Emisiones de CO2 por vehículos

Concepto	Valor
Gasto en autos de CO2 en gr por Km	121
Gasto en autos de CO2 en kg por Km	0.121
Distancia promedio (Km) movilización en Lima Metropolitana	20

Nota: La distancia promedio de 20 Km se asume como distancia que recorre el paciente de domicilio a consultorio y viceversa. Muévete con un plan (s.f.).

Tabla AN3

Emisiones de CO2 del papel

Concepto	Valor	Unidad Medida
1 hoja papel DIN A4 80 gr/m2 pesa	4.9896	Gr
500 hojas (1 paquete) pesa	2.49	Kg
1 Tn papel fibra virgen emite	3	Tn CO2
1 Kg papel	3.3	Kg CO2

Nota: Elaboración propia. OVANCEN, s.f.

Tabla AN4*Precios del CO2*

Concepto	Valor
Costo de emisión de CO2 por tonelada en euros	83.57
Tipo de cambio Euro a Soles	3.84
Costo de emisión de CO2 por tonelada en Soles	320.91
Costo de emisión de CO2 por Kg en Soles	0.32

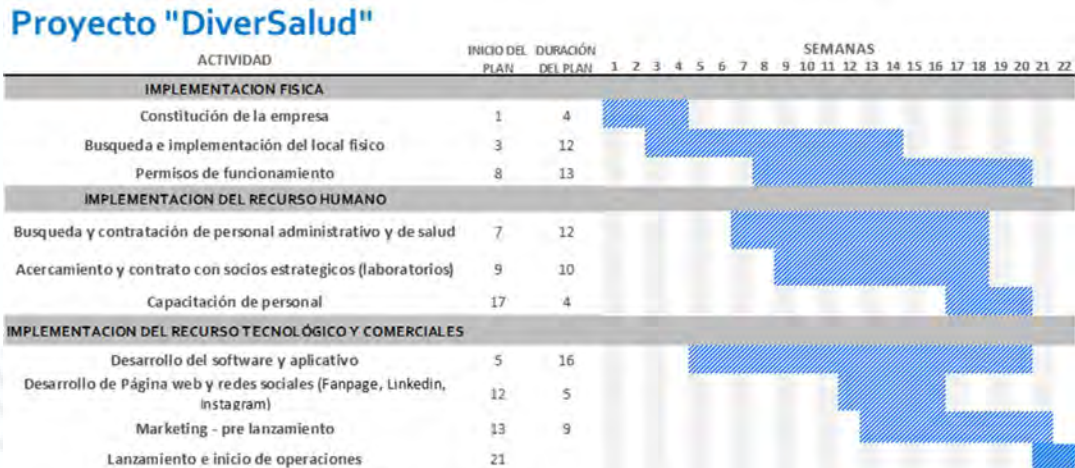
Nota: Elaboración propia. Sendeco2 (2022)



Apéndice AO: Gantt del desarrollo del proyecto por fases

Figura AO1

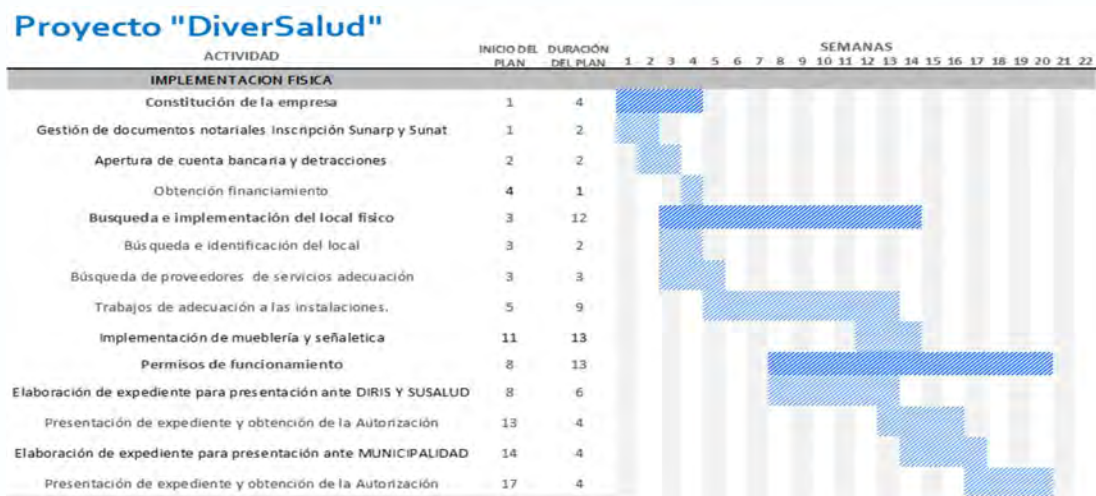
Gantt con todas las fases a implementarse



Nota: elaboración propia.

Figura AO2

Esquema de Gantt de la fase de implementación física



Nota: Elaboración propia.

Figura AO3

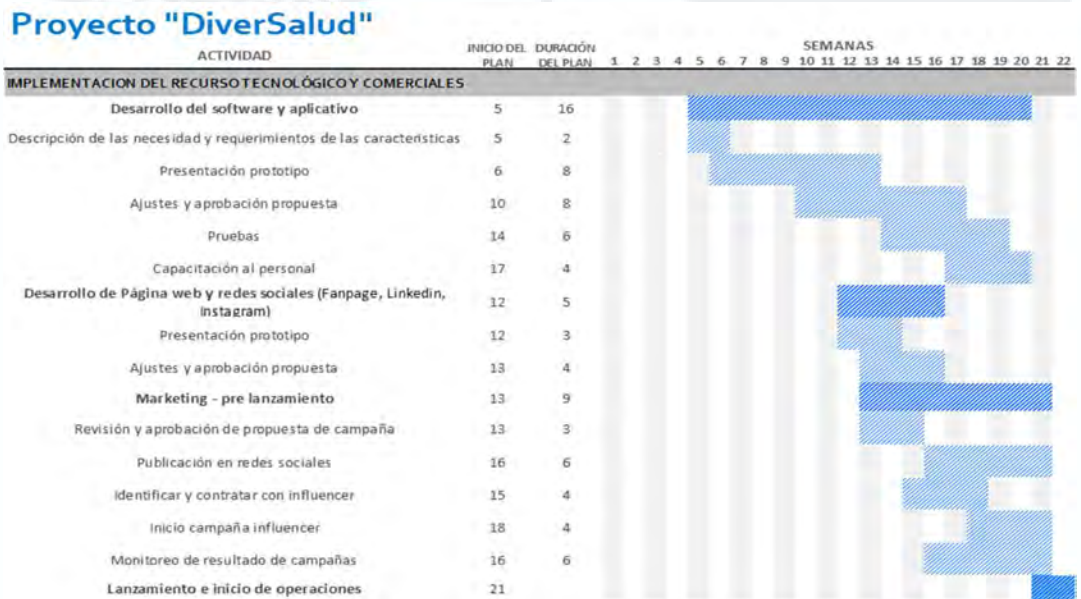
Esquema de Gantt de la fase del recurso humano



Nota: Elaboración propia.

Figura AO4

Esquema de Gantt de la fase de implementación del recurso tecnológico y comercial



Nota: Elaboración propia.