



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE LAS INSTITUCIONES DE LA SALUD**

**PROYECTO DE TITULACION**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

**TEMA**

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS  
PROCESOS DE ATENCIÓN DEL SERVICIO DE CARDIOLOGÍA DEL  
HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI, AÑO 2022.**

**Profesor**

**Ing. Mónica Janeth Moncayo Robles. Mgs.**

**Autora**

**Paola Indira Cañarte Baque**

**Año 2021.**

## **RESUMEN**

El Hospital General Monte Sinaí, nivel 2, se encuentra ubicado al noreste de Guayaquil, da cobertura a usuarios de la zona 6,7, 8, pertenece a la red de salud pública del Ecuador, sus actividades obedecen a un proceso requerido para consolidar la calidad y buen trato de la atención a sus usuarios, y brindar un servicio de salud que cumpla con todos los estándares, dentro de la cartera de prestación de servicios de la institución, se hace énfasis a la gestión inadecuada de los procesos en atención de cardiología, se propone “ PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE ATENCIÓN DEL SERVICIO DE CARDIOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL MONTE SINAÍ, AÑO 2022”.

Objetivo: reestructurar el modelo de gestión de procesos y mejoramiento continuo de los servicios de atención Cardiológicos.

Método: se realizó un enfoque metodológico cualitativo mediante la recolección de datos con encuestas y entrevistas a 23 autores, para medir grado de satisfacción en la atención.

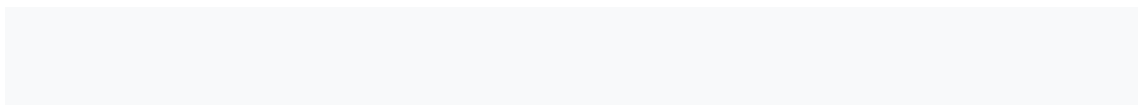
## **ABSTRAC**

Hospital General Monte Sinai, level 2, is located northeast of Guayaquil, provides coverage to users in zone 6.7.8, belongs to the public health network of Ecuador, its activities follow a process required to consolidate the quality and good treatment of care to its users and provide a health service that meets all standards, within the portfolio of service provision of cardiology care, it is proposed “ MANAGERIAL MANAGEMENT PLAN FOR THE IMPROVEMENT OF THE CARE PROCESSES OF THE CARDIOLOGY SERVICE OF THE MONTE SINAI GENERAL HOSPITAL, YEAR 2022”.

Objective: To restructure the process management model continuous improvement of Cardiology care services.

Method: A qualitative methodological approach was carried out by collecting data with surveys and interviews with 23 authors, to measure the degree of satisfaction with care.

Conclusion: Inadequate management of care processes in cardiology limits access to timely and quality care, planning and execution of internal processes in a health institution, gain valuable importance to measure satisfaction in care with a results that help the elaboration of continuous improvement strategies, to meet the expectations and needs of each one of the patients, thus providing efficiency to the management processes within the institution, efficiency being an indicator that measures quality.



# INDICE DE CONTENIDO

1.CAPITULO I.....	1
1.1 REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL.....	1
1.2.1. INTRODUCCION.....	1
1.2.1.1. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.....	1
1.2.1.2. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa.....	2
1.2.1.3. Oferta de Servicios.....	4
1.2.1.4. Población atendida.....	5
1.2.1.5. Demanda de servicios insatisfecha.....	5
1.2.1.6. Planteamiento del Problema.....	6
1.2.1.7. Justificación del Planteamiento del Problema.....	9
1.2.2. Objetivo General y Específico del Plan para la prestación de servicio.....	9
1.2.2.1. Objetivo General:.....	9
1.2.2.2 Objetivo Específicos.....	9
1.2.2.3. Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicio.....	10
2.CAPITULO II.....	12
2.1. JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....	12
2.1.1. Justificación y aplicación de Metodología a utilizar.....	12
2.1.3. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIO.....	12

2.2.1. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.....	13
3. CAPITULO III.....	17
3.1. PROPUESTA DE SOLUCIÓN FORMULACIÓN PLAN DE GESTION GERENCIAL.....	17
3.1.1. Propuesta de solución ante el problema identificado.....	17
3.1.1.1. Análisis del Entorno Social (PEST) .....	18
3.1.1.2. ANÁLISIS FODA.....	22
3.1.1.3. Cadena de valor de la organización .....	24
3.2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA .....	25
3.2.1.1. Misión .....	25
3.2.1.2. Visión.....	26
3.2.1.3. Valores.....	26
3.2.1.4. Objetivos Institucionales.....	26
3.2.1.5. Principios Éticos .....	26
3.2.1.6. Políticas .....	27
3.3.1.1. Gestión Gerencial de la Dirección en los servicios de Cardiología.....	31
3.3.2.1. Estimación de presupuesto para la reingeniería del servicio de Cardiología.....	33
3.3.2.2. A. Monitorizar el Plan.....	35
3.3.2.3. B. Evaluación del Plan.....	35
3.3.2.4. VALOR DE REFERENCIA.....	36
4. CAPITULO IV .....	38
4.1. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL .....	38
4.1.1. Limitaciones:.....	38
4.1.2. Conclusiones: .....	38

4.1.3. Recomendaciones: .....	39
5. GIOSARIO DE TERMINOS: .....	40
6. BIBLIOGRAFÍA .....	41
7. ANEXO .....	43

## **INDICE DE FIGURAS**

1. Figura 1. PROCESOS HABILITANTES DE ASESORIA .....	3
2. Figura 2. PROCESO AGREGADOR DE VALOR .....	3
3. Figura 3. PROCESO AGREGADOR DE VALOR, GESTIÓN ESPECIALIDADES CLINICAS QUIRURGICAS. ( ESTATUTO ORGANIDO DE GESTIÒN.....	4
ORGANIZACIONAL DE PROCESOS-HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI NIVEL II)	
4. Figura 4. ARBOL DEL PROBLEMA .....	8
5. Figura 5. MATRIZ FODA.....	16

## INDICE DE TABLAS:

1. Tabla 1: "PLAN GERENCIAL EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE ATENCIÓN DEL SERVICIO DE CARDIOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI, AÑO 2022.....	11
2.Tabla 2. Cinco fuerzas de M. Potrer.....	19
3.Tabla.3. Cadena de Valor de la Organización .....	23
4.Tabla 4. FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL .....	26 - 27
5.Tabla 5. MONITORIZACION .....	28
6.Tabla 6. INDICADORES DE CALIDAD ( cumplimiento de los Estandares).....	29
7.Tabla 7. INDICADORES DE TIEMPO DE ESPERA.....	30
8.Tabla 8: INDICADORES DE CALIDAD : SATISFACCIÓN.....	30
9.Tabla 9. INDICADORES DE CALIDAD ( cumplimiento de los Estandares).....	31
10.Tabla 10. PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL DEL SERVICIO DE CARDIOLOGÍA.....	32
11.Tabla 11. SEMAFORO SEGÚN PORCENTAJE .....	35

# **1. CAPITULO I**

## **1.1 REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.2 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL**

#### **1..2.1. INTRODUCCION**

El lunes 2 de julio del 2018, el Ministerio de Salud inicia la apertura del hospital General Monte Sinaí, con un área de construcción de 52.793,87 m<sup>2</sup>; incluye 4 niveles, se encuentra ubicado en la parroquia Tarqui, Av. Casuarina en la Cooperativa “Las Marías”, al noroeste de Guayaquil, con una proyección de 494 camas censables, sus servicios beneficiarán directamente a 936.863 habitantes de los Distritos 6, 7 y 8, asociados a la red pública de salud y sus diferentes niveles de atención, con énfasis a una gran parte de la población del Puerto Principal y de toda la provincia del Guayas; desconcentrando así los servicios de salud y permitiendo su acceso a los sectores más vulnerables, tradicionalmente desatendidos. (HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI).

El área de Consulta Externa inicia su apertura en la Fase I con 34 consultorios entre los que se encuentran los servicios de: cardiología y otros, la apertura progresiva del Hospital obedece a un proceso requerido para consolidar la calidad y buen trato de la atención de sus usuarios, y brindar un servicio de salud que cumpla con todos los estándares, mediante procesos sistemáticos hasta alcanzar el 100 por ciento de su capacidad resolutive, además contribuyen a la implementación adecuada de procesos de gestión dentro del hospital, y a la articulación con el primer nivel de atención y con otros establecimientos de segundo nivel.

##### **1.2.1.1. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial**

El Hospital General Monte Sinaí, realiza apertura progresiva en cuatro fases, dando por concluidas las fases I y II, y en proceso la fase III y IV, que fueron detenidas por las autoridades Del Ministerio de Salud de la Zona 8, para dar prioridad a la Estructuración



de un Hospital Centinela en el mes de marzo del 2020. La gestión de talento humano de todos los servicios fue distribuida para dar contingencia a la atención prioritaria de primera línea a pacientes con infección por COVID 19.

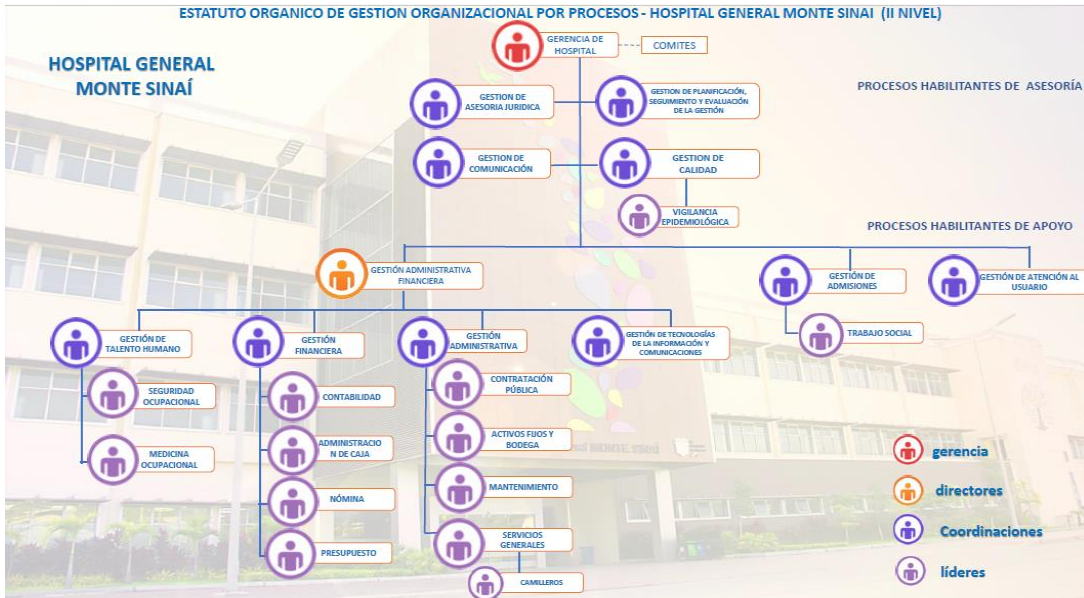
Un año después en el mes de agosto del 2021, La coordinación zonal 8, mediante comunicado vía Quipux, ordenó el descalonamiento progresivo de las áreas cerradas para reapertura de todos los servicios del Hospital General Monte Sinaí.

Los procesos en la gestión para atención en cardiología vigentes desde el 2018, no ha tenido actualizaciones durante los cambios que ocasionó la emergencia sanitaria ante la aparición de pandemia, la implementación de otros productos en su cartera de prestación para atención de enfermedades cardiovasculares, y el aumento de demanda de pacientes, ocasionando saturación en la agenda, ponen en evidente una gestión inadecuada para atención de pacientes dentro de la Institución, esto creó la necesidad de gestión en la reestructuración de los proceso en atención, elaboración de estrategias necesario para definir las funciones del personal, actualización de Flujos y Protocolos de actuación, considerando que la cartera de servicio de cardiología es amplia incluyen servicios de apoyo diagnóstico de imágenes cardiovasculares, consultas e interconsulta en todos los servicios de la institución.

#### **1.2.1.2. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa**

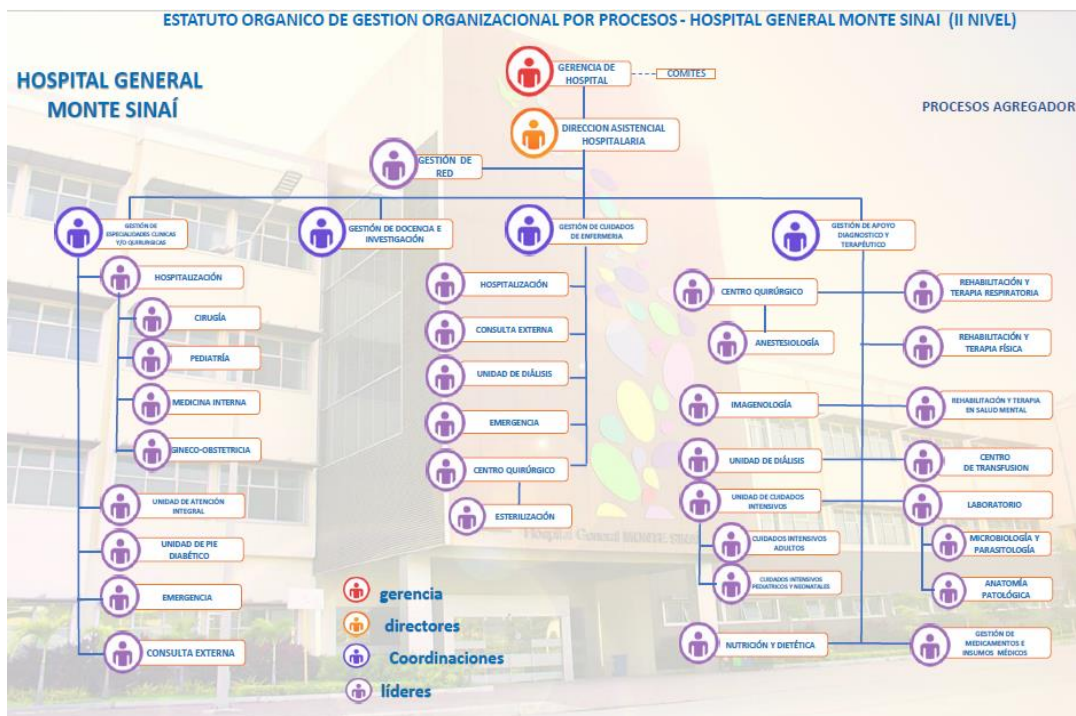
La Organización evoluciona a través de los años, con ellos también cambios administrativos, autoridades y de la Estructura Orgánica de la Institución, la gestión de Coordinación Talento Humano en el mes de agosto del año 2021, comparó la Estructura Orgánica del periodo gerencial 2019, versus el periodo gerencial del 2021, mediante el análisis del acuerdo ministerial 1537, dejó sin efecto lo anterior y se socializó una nueva estructura en el organigrama según el “ Estatuto organido de gestión organizacional de procesos de hospitales”.Hospital General Monte Sinaí nivel 2, con cuatro niveles de complejidad.

## 1.Figura 1. PROCESOS HABILITANTES DE ASESORIA



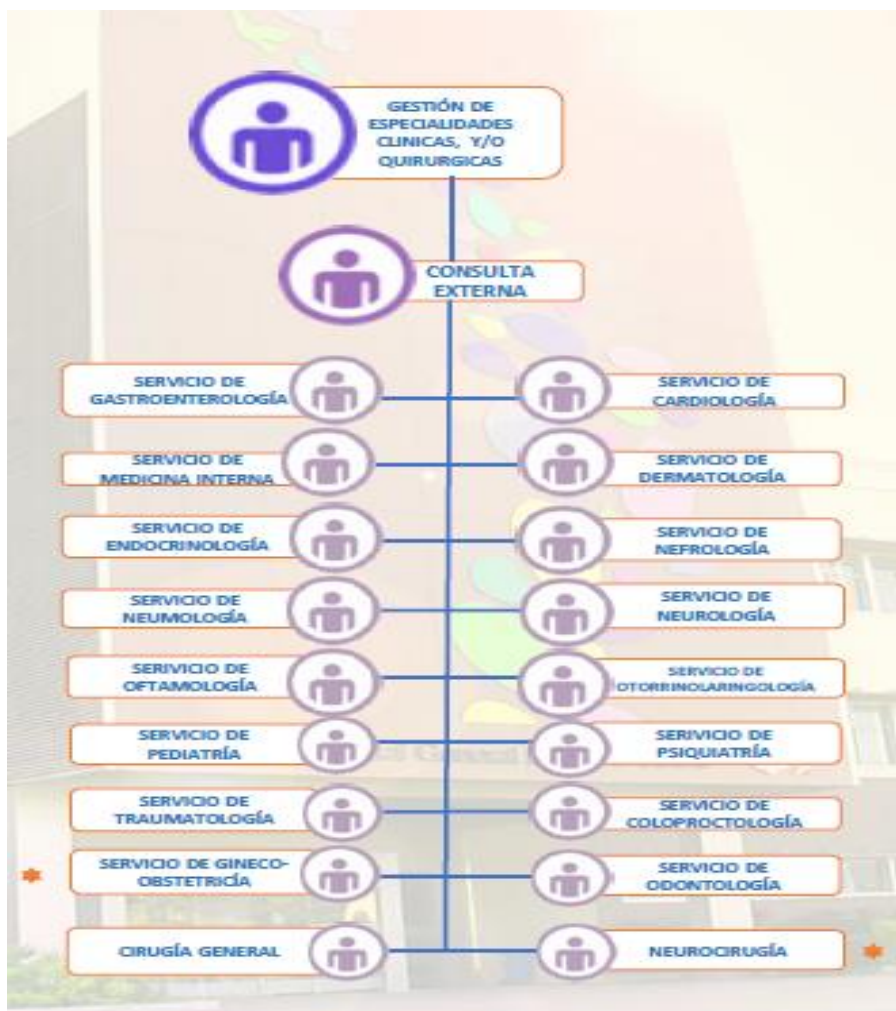
Fuente "Estatuto organido de gestión organizacional de procesos de hospitales del ministerio de salud del ecuador"

## 2.Figura 2. PROCESO AGREGADOR DE VALOR



Fuente "Estatuto organido de gestión organizacional de procesos de hospitales del ministerio de salud del ecuador"

**3.Figura 3. PROCESO AGREGADOR DE VALOR, GESTIÓN ESPECIALIDADES CLINICAS QUIRURGICAS. ( ESTATUTO ORGANIDO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE PROCESOS-HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI NIVEL II)**



Fuente "Estatuto organido de gestión organizacional de procesos de hospitales del ministerio de salud del ecuador"

**1.2.1.3. Oferta de Servicios**

El servicio de Cardiología, del Hospital General Monte Sinaí, nivel de atención 2 con cuatro niveles de complejidad, se encuentra ubicado en el bloque A200 (Segundo piso) consta 5 consultorios y Laboratorios de imágenes en cardiología, tiene tres áreas específicas para estudios de Ecocardiograma ( Dos Ecógrafos Instituciones marca Mindray M9 y General Electric – GI), para estudios de Ecocardiografía y Eco Doppler, dos equipo Holter para estudios

de arritmias cardíacas, un equipo para monitoreo ambulatorio de presión arterial y monitor multiparamétrico de signos vitales, dos caminadoras para realizar pruebas de esfuerzo con su respectivo equipo de ergometría, dos cardiodesfibrilador, un electrocardiógrafo), el personal médico tiene subespecialidades y enfermería altamente entrenado.

El Staff de especialista son tres Cardiólogos con funciones Operativas que cumplen 40 horas semanales con jornadas matutina de 8 horas diarias y un Líder de Servicio con funciones mixtas operativas y administrativas, cumpliendo 40 horas semanales distribuidas en 8 horas de jornada laboral diarias sin definir horas administrativas, la cartera de servicio presta atención a otros servicios dentro de la Institución ( Hospitalización Medicina Interna, Cuidados Intensivos COVID 19, Emergencia, Pediatría, Ginecología) y a usuarios internos y externo ambulatorios referidos del nivel 1 y gestión con nivel 2 de otras institución que requieran atención especializada, dentro de una jornada de 8 horas diarias.

#### **1.2.1.4. Población atendida**

El servicio de Cardiología del Hospital General Monte Sinaí, presenta un total de 15.788 pacientes atendidos en la consulta externa, el año 2021, los estudios de imágenes cardiovasculares tales como: Ecocardiogramas y Electrocardiograma muestran un total de 11. 473 pacientes atendidos en hospitalización y emergencia, los estudios de Arritmia cardíaca, monitoreo de presión arterial y pruebas Ergométricas de Esfuerzo fueron suspendidas por perdida de espacio físico, enbodegamiento de equipos y falta de operador para realizar estos estudios complejos.

El total de pacientes atendidos en el servicio de cardiología del hospital general monte Sinaí posterior a cierre y apertura progresiva de los servicios fue 27.261 pacientes atendidos durante el año 2021.

#### **1.2.1.5. Demanda de servicios insatisfecha**

Posterior a los cambios en la estructura orgánica de gestión de procesos de la institución, cambios constantes de autoridades, gerentes, y apertura de otros servicios clínicos quirúrgicos dentro de la institución, lo procesos en la gestión del servicio de Cardiología se debilitaron a medida que se realizó la ampliación en la restructuración de áreas hospitalarias y Emergencia, perdiendo el área de Unidad de Dolor torácico con 2 camas en Observación, durante la ejecutó el proyecto de Unificación de la Emergencia.

Con ellos también se perdió un total de 8 camas censables de la unidad de cuidados intermedios Cardiológicos en el Bloque A300 anexo al servicio de medicina Interna, perdida de espacio físico del área de procedimiento para realizar pruebas de ergométricas evocadores de isquemia, embodegando las caminadoras y demás equipamiento, ya que se usó el ambiente para repotenciar otro servicio, se añade la fuga de talento Humano especialista en Cardiología con entrenamiento en Ecocardiograma, que buscaron oferta laborales más atractivas en otras instituciones.

En paralelo a los cambios institucionales, la demanda en atención del servicio de cardiología aumentó y puso en evidente saturación en su agenda durante las 8 horas en una jornada laboral, debido a que también aumentó la población de paciente que requieren de valoración cardiológica en los demás servicios aperturados, se suman la población de pacientes con enfermedades Cardiovasculares prevalentes de la región no han acudido a su control durante el confinamiento del año 2020 y por la aparición de nuevos casos con enfermedades cardiovasculares en poblaciones más jóvenes durante la pandemia. Según otros estudios en la literatura se requieren de 8 cardiólogos por millón de habitantes (Mejía.2005).

#### **1.2.1.6. Planteamiento del Problema**

Ante el aumento en la demanda de pacientes en la atención del servicio de cardiología, los procesos de gestión vigentes no fueron aplicados adecuadamente, podría deberse a varios factores tales como: apertura de otros servicios que desconocen los procesos de atención en cardiología, cambios en la estructura y de autoridades en la institución, factores externos como consecuencias de una Pandemia, déficit de presupuesto anual, por tanto no se cumple el trabajo desde los diferentes niveles de atención, la disminución en el número de atención en cardiología es el resultado de la reducción de espacios físicos del servicio, fuga de Talento Humano especialista en Cardiología, provocan un flujo inadecuado en la gestión de atención, saturación en la solicitud de citas diarias de cada especialista, demoras en la atención en usuarios internos y externos, gestión inadecuada en la atención de pacientes internados, y usuarios insatisfechos.

La saturación en la agenda para la atención de Cardiología, y Gestión inadecuada en la atención de usuarios Internos y Externos, es una problemática que requiere la necesidad

reestructurar la de gestión de proceso de atención en cardiología, optimizar la jornada laboral en función de la demanda insatisfecha.

Problema principal.

“Gestión inadecuada en el proceso de la atención en Cardiología “

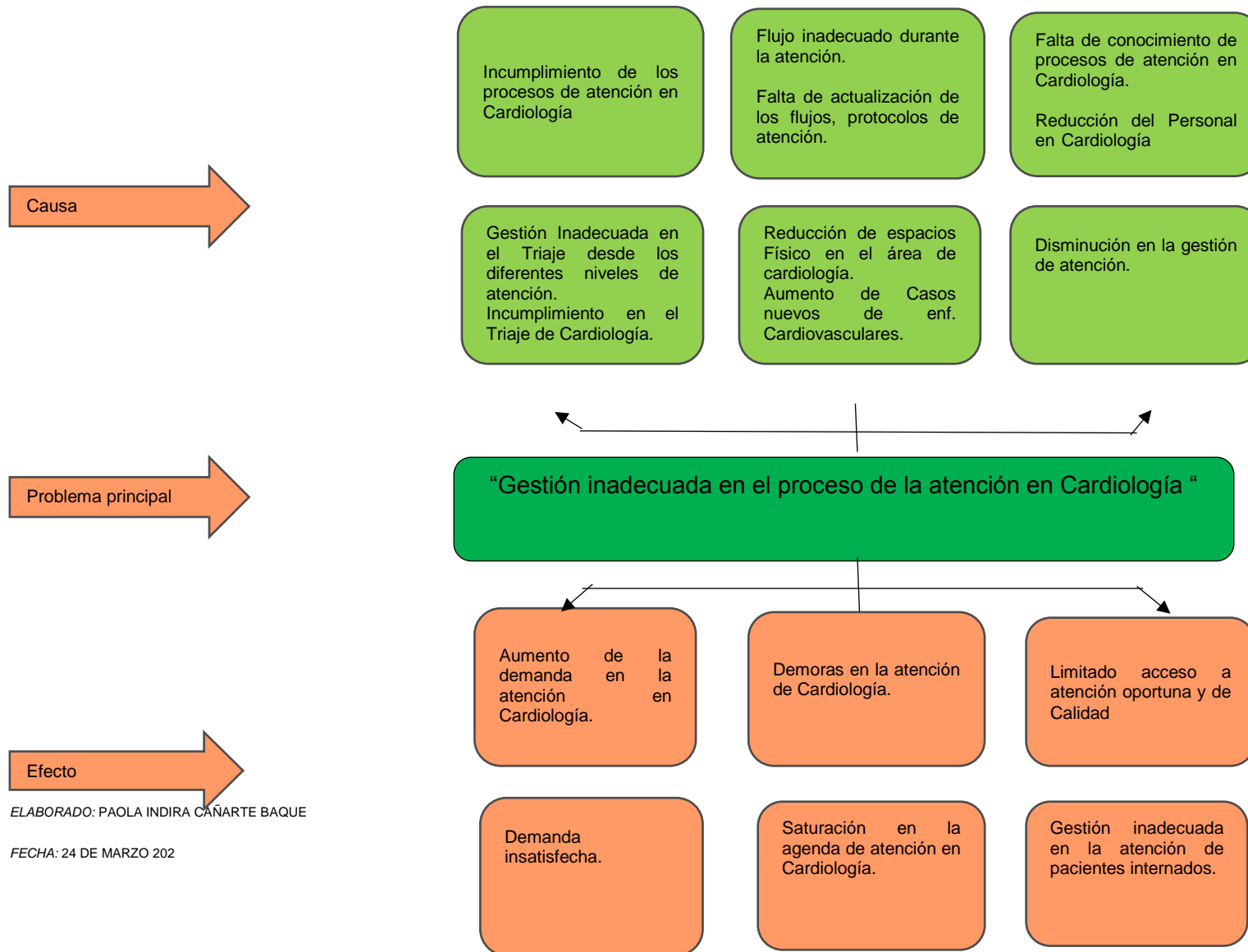
Causa Principales

- Incumplimiento de los procesos de Atención en Cardiología
- Flujo inadecuado durante la atención
- Falta de actualización de los flujos, protocolos de atención.
- Falta de conocimiento de procesos de atención en Cardiología.
- Reducción del Personal especializado en Cardiología
- Gestión Inadecuada en el Triage desde los diferentes niveles de atención
- Incumplimiento en el Triage de Cardiología.
- Reducción de espacios Físico en el área de cardiología.
- Aumento de Casos nuevos de enfermedades Cardiovasculares.
- Disminución en la gestión de atención.

Efecto:

- Aumento de la demanda en la atención en Cardiología.
- Demoras en la atención de Cardiología.
- Limitado acceso a atención oportuna y de Calidad.
- Demanda insatisfecha.
- Saturación en la agenda de atención en Cardiología.
- Gestión inadecuada en la atención de pacientes internados.

4.Figura 4. ARBOL DEL PROBLEMA.



ELABORADO: PAOLA INDIRA CAÑARTE BAQUE

FECHA: 24 DE MARZO 202

### **1.2.1.7. Justificación del Planteamiento del Problema**

El hospital General Monte Sinaí, inició operaciones el 2 de julio del 2018 con la apertura progresiva programada en IV FASES, durante la fase I, se apertura la consulta externa con 10 especialidades entre ellos, la Cartera de Servicio de Cardiología , obedeciendo a procesos requeridos para brindar un buen trato, calidad y calidez de atención a sus usuarios, y brindar servicios de salud que cumpla con los estándares, mediante procesos sistemáticos en la gestión de atención en Cardiología elaborados en el año 2018 por su líder, contribuyendo a la implementación adecuada de los procesos de gestión complejos dentro del hospital, y articulación con los diferentes niveles de atención (primer, segundo y tercer nivel).

Ante el aumento de la demanda en la atención un servicio, donde evidencia disminución en la gestión de proceso en la atención, se plantea realizar un “ Plan Gerencial para la gestión de procesos de atención del servicio de Cardiología del Hospital General Monte Sinaí”, para alcanzar mejoras en la gestión de atención de los usuarios que acuden al servicio de cardiología, también requieren de estudios de apoyo diagnóstico terapéutico para ayudar a mejorar su sintomatología cardiovascular, se pone énfasis a la capacidad que tiene el personal de la Institución en desarrollar de manera progresiva procesos, obteniendo resultados eficientes y de Calidad.

### **1.2.2. Objetivo General y Específico del Plan para la prestación de servicio:**

#### **1.2.2.1. Objetivo General:**

Reestructurar el modelo de gestión de procesos y mejoramiento continuo de los servicios de atención Cardiológicos del Hospital General Monte Sinaí.

#### **1.2.2.2. Objetivo Específicos:**

- Identificar los procesos de atención del servicio de Cardiología desde el triaje hasta los diferentes niveles de atención.
- Evaluar el Flujo del proceso de atención al usuario del servicio de cardiología para proponer estrategias de mejoras continuas.
- Proponer un plan de mejoras continuas del proceso de atención del servicio de Cardiología del Hospital General Monte Sinaí.



### **1.2.2.3. Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicio**

- Reducir el tiempo de espera en la atención a los usuarios que acuden a la consulta Externa en la Especialidad de Cardiología del HGMS.
- Mejorar el proceso de Triage, para identificar a paciente enviados desde los diferentes Niveles de Atención (MAIS), (Gestionar con otros de primer nivel y coordinar con otras Casa de Salud de Segundo nivel y de Tercer Nivel) y otras áreas internas en la Institución, que requieran valoración, atención y seguimiento en la de Especialidad en Cardiología.
- Optimización de las horas en la jornada laboral en función a la demanda insatisfecha de las interconsultas hacia otros servicios de la Institución (Emergencia, Unidad de Cuidados Intensivos, Internación Adulto, Exceptuando Pediatría), para estandarizar el tiempo de producción y costos por actividades según la cartera de servicio, tomando como referencia el tarifario nacional del ministerio de salud pública.
- Retroalimentar mediante charlas informativas de correcto flujo y proceso de atención de los servicios de cardiología al personal involucrado en la cadena de gestión del Hospital General Monte Sinaí.
- Optimizar el Recurso Humano del Servicio de Cardiología, mediante la implementación del Descriptivo de Carga, (Define funciones de cada empleado según su perfil y experticia)

1.Tabla 1.

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS  
 MAESTIA EN GERENCIA DE LAS INSTITUCIONES DE SALUD PLAN GERENCIAL EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE ATENCIÓN  
 DEL SERVICIO DE CARDIOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI, AÑO 2021 -2022  
 “PLAN GERENCIAL EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE ATENCIÓN DEL SERVICIO DE CARDIOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL  
 MONTE SINAI, AÑO 2022.

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Gestión inadecuada en el proceso de la atención en Cardiología	Falta de actualización y/o elaboración de los manuales, flujos y protocolos.	Aumento en la demanda de atención en Cardiología	Reingeniería y restructuración en el modelo del proceso de atención en Cardiología.	Elaboración del Plan de Gestión gerencial para el mejorar el proceso de atención en Cardiología, mayor cobertura en la atención	LÍDER DEL SERVICIO DE CARDIOLOGÍA
	Falta de conocimiento de proceso de atención en cardiología en el personal de apoyo.	Saturación en la Agenda de Cardiología.			DEPARTAMENTO DE CALIDAD.
	Reducción del Personal Especialista en Cardiología	Limitado acceso a una atención oportuna de calidad.			DEPARTAMENTO DE DOCENCIA.
	Flujo inadecuado en la atención	Demora en la atención atención de Cardiología. Demanda insatisfecha en la atención			LÍDER DE SERVICIO DE CARDIOLOGÍA.
				Reducir el tiempo de espera en la atención de los usuarios.	
				Retroalimentación de los procesos de atención de Cardiología hacia el personal involucrado dentro de la institución.	
				Optimización de recurso humano en la jornada laboral.	
				Reducir los costes innecesario, aumentar productividad y sostenibilidad durante el tiempo	

FUENTE: HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI

ELABORADO: PAOLA INDIRA CAÑARTE BAQUE

FECHA: 24 DE MARZO 2022

## **2.CAPITULO II.**

### **2.1. JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

#### **2.1.1. Justificación y aplicación de Metodología a utilizar.**

#### **2.1.3.JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIO.**

La aplicación metodológica es observacional, cualitativa y descriptiva, se ejecutará un Plan Gerencial para mejorar la Gestión en la atención en Cardiología y estrategias de mejoras continuas.

El proyecto de gestión gerencial realizó un enfoque metodológico cualitativo, la información recolectada procede del personal in situ, que forma parte del servicio de Cardiología, y del personal de otras áreas afines al servicio.

La recolección de datos se realizó mediante encuestas y entrevistas a 23 actores internos siendo estos autoridades de la institución, se les preguntó eventos y experiencia vividas durante las labores cotidianas a cerca de los tiempos de atención en cardiología, donde un porcentaje mayor coinciden que los tiempos son adecuados, sin embargo requieren la necesidad de responder las interconsultas y la realización de ecocardiogramas antes de las 24 horas emitida la solicitud del pedido, lo que evidencia el desconocimiento de los tiempos de respuesta en cada producto ofertado, el análisis de estos datos estadísticos fueron propios de cada productos de la cartera de servicio, otros datos fueron proporcionados de la gestión de procesos internos y de la estructura

del talento humano disponible, que también fueron analizados para interpretación de resultados, que ayudaron a identificar oportunidades de mejoras continuas.

Durante el análisis situacional ambiental de la institución se identificó la gestión inadecuada en los procesos de atención como principal problema, aquello ocasionó un aumento en la demanda e insatisfacción en la atención del servicio de cardiología, se analizaron sus posibles causas que permitió elaborar soluciones y estrategias de mejoras, se planteó la reingeniería en los procesos de atención en cardiología, para optimizar los recursos disponibles durante la jornada laboral, a su vez alcanzar satisfacción con calidad y calidez en la atención de los usuarios.

## **2.2. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.**

Gestión Gerencial en la Dirección de la Cordinación de especialidades Clinica Quirurgica, Departamento de Cardiología, identificó el FODA, del servicio de cardiología.

### **Fortaleza:**

**F1:** Mayor satisfacción en la atención de cardiología para mejorar la salud de sus usuarios de manera adecuada.

**F2:** Tiempo de atención en Cardiología apropiados.

**F3:** Talento humano especialista en cardiología, se encuentra altamente capacitado a corde al nivel de ateción de la institución.

### **Debilidades:**

**D1:**Demoras en el tiempos de valoración para realizar estudios de imagen cardiaca y otros.

**D2:** Cambios constantes en los modelos de gestión en la administración hospitalaria de la coordinación clínica quirúrgica.

**D3:** Reducción del personal que colabora en el servicio de Cardiología.

**D4:** Poco conocimiento de los directivos y gerente de estrategias empresariales

**D5:** Problemas de organización y estructuras

**D6:** Aumento en la demanda de usuarios que acuden a Cardiología

**D7:** Desconocimiento e inadecuada educación de los niveles de atención en salud en la población atendida en la consulta externa de cardiología

**Oportunidades:**

**O1:** El servicio de Cardiología cuenta con equipamiento tecnológico de punta, para realizar estudios en imagen cardíaca y otros.

**Amenaza:A1:** Fuga de Talento Humano, por mejores ofertas laborales y atractivo salarial en otras Instituciones de salud.

**Gestión Administrativa y de Recursos Humanos, se realizó FODA de la gestión.**

**Fortalezas:**

**F4:** Posee un Plan de Fortalecimiento Institucional y mejoramiento continuo, coordinación de Calidad.

**F5:** Justifica Informes de creación de Partidas y Supresión de Puestos de Recursos Humanos.

**F6:** Posee un Plan de Capacitación y formación de Recursos Humanos y realiza informes de Ejecución.

**Debilidades:**

**D8:** Falta de Planificación Estratégica en la capacitación del personal nuevo, en los procesos internos de la institución.

**D9:** Falta de monitorización de los procesos internos agregadores de valor, en coordinación con la gestión de Calidad.

**D10:** Deficit de personal con experiencia en reclutamiento y gestión del talento humano.

**Oportunidades:**

**O2:** La institución es un Hospital docente cuenta con departamento de Docencia que coordina la formación y prácticas de estudiantes de medicina, enfermería.

**Amenazas:**

**A2:** Falta de designación de presupuesto para las Instituciones de Salud, para la contratación de personal y partidas presupuestarias para el personal esencial en cardiología.

**Gestión Financiera. Se realizó FODA en la gestión financiera:**

**Fortalezas:**

**F5:** Rentabilidad de sus activos.

**F6:** Adecuada Gestión del personal administrativo financiero para aplicar el proceso de mapeos de auspiciantes.

**Debilidades:**

**D11:** Falta de Planificación de compras y desconocimiento en la gestión de fuentes de créditos

**D12:** Inadecuado uso de las herramientas financieras que determinan los niveles de Rentabilidad y Endeudamiento.

**D13:** Falta de monitorización de los Estados Financieros y estados de Resultados en la Institución.

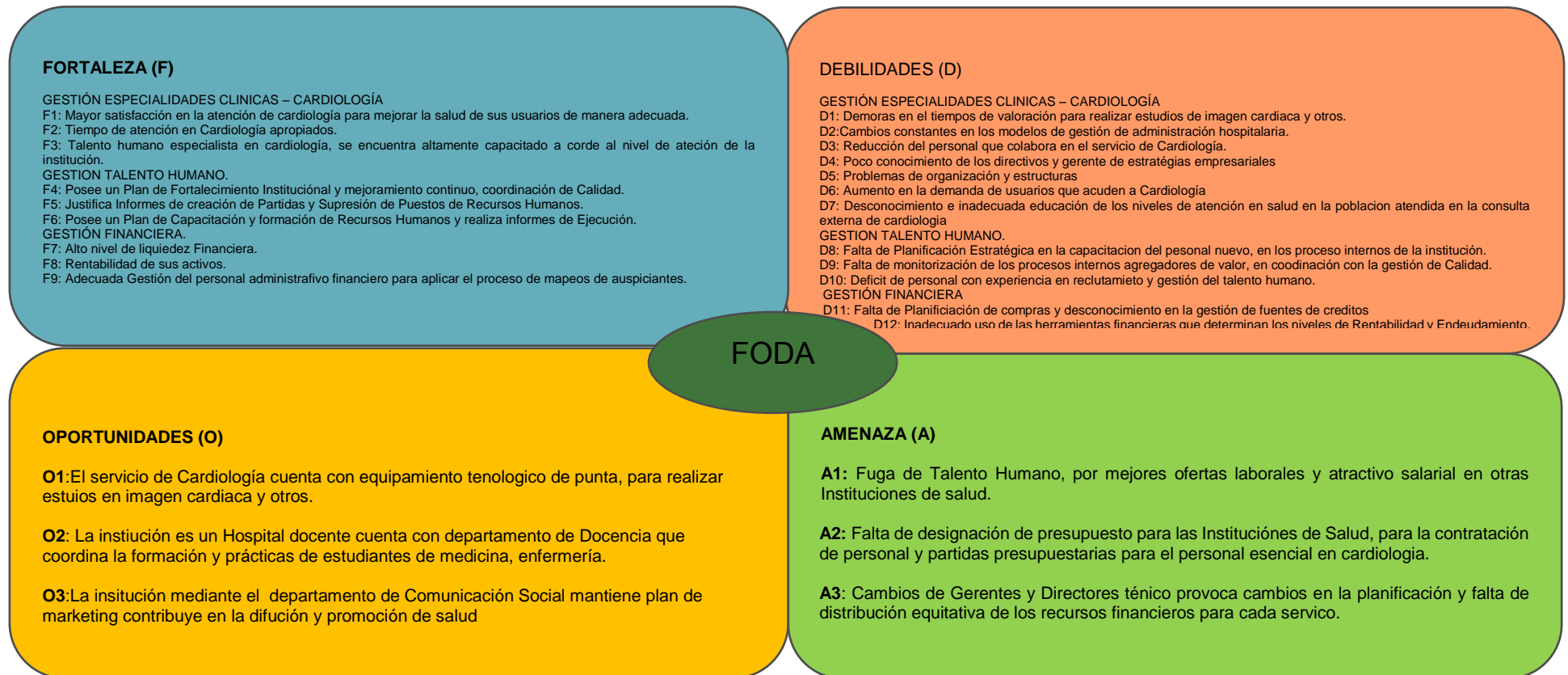
**Oportunidades:**

**O3:** La institución cuenta equipamiento tecnológico de punta, en todos sus servicios.

**Amenazas:**

**A3:** Cambios de Gerentes y Directores técnico provoca cambios en la planificación y falta de distribución equitativa de los recursos financieros para cada servicio.

## 5. Figura 5. MATRIZ FODA



Elaborado: PAOLA CAÑARTE BAQUE  
FECHA: 07 de mayo del 2022

## **3.CAPITULO III**

### **3.1. PROPUESTA DE SOLUCIÓN FORMULACIÓN PLAN DE GESTION GERENCIAL**

Se requiere la reestructuración de los proceso de atención en Cardiología, para un control sistemático ordenado, así lograr ampliar la cobertura de su cartera de servicio, se propone identificar y estandarizar los indicadores de la Calidad en la práctica Cardiológica, optimizar el recurso material, tecnológico y humano disponible durante la jornada laboral, retroalimentar al personal de apoyo de la adecuada gestión durante los proceso de atención y triaje, para conseguir mejoras en la satisfacción de sus usuarios.

#### **3.1.1. Propuesta de solución ante el problema identificado**

Las acciones estratégicas de este proyecto y la formulación del plan de gestión gerencial para el cambio siempre persiguen las mejoras continuas, para que esto se desarrolle se requiere la intervención y participacion de otros actores.

1.- Rediseñar y estandarizar el modelo de gestión de atención en cardiología con las características aplicable y adaptable en el tiempo ( Flujos y protocolos), estandarizar los tiempos de atención en la valoración y de los estudios de cada pacientes, diseñar una cartilla que contenga el descriptivo de carga horaria para Optimizar la jornada laboral, así alcanzar mejoras en el clima laboral.( Combinaciones F2, F3, F4-D1, D2, D3,D4,D5,D7, D8,D9)

2.- Asegurar el funcionamiento adecuado de la calidad de atención, ofrecida en el servicio a través de la implementación de un diseño de monitoreo, evaluación y capacitación permanente de la gestión, para el mejoramiento continuo y lograr ser un referente local en la atención de cardiología. (Combinaciones F7-F8-F9,D11,D12)



3.- Fortalecer la gestión de talento humano a través de evaluación 360, del personal para poder identificar las capacidades y necesidades del personal en el servicio de cardiología, y contribuir en la captación del personal. ( Combinaciones F5-D6,D10).

4.- Contribuir en la gestión de procesos en la atención de sus usuarios en la identificación los indicadores de calidad y rentabilidad del servicio de cardiología para gestionar las estrategias de mejoras. ( Combinaciones F8-D8-D9).

5.- Contribuir con la gestión financiera con un diseño en su estructura enfocados en reducir los costes innecesario, aumentar productividad y sostenibilidad durante el tiempo. ( Combinaciones F4-F6-D8 .

### **III. 1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **3.1.1.1.Análisis del Entorno Social (PEST)**

Para el análisis del entorno social de un ambiente externo hospitalario se utilizó el método de PEST, el cual identificó factores que influyen en el entorno general de la institución, en el marco del macroentorno que comúnmente influyen la planificación estratégica de una institución.

#### **Elementos Políticos.**

El Hospital General Monte Sinaí, nivel 2 de atención en salud pertenece al Ministerio de Salud Pública del Ecuador, (REPIS-MAIS), alineada a la misión y visión , del estatuto orgánico de gestión de procesos de los Hospitales de MSP, acuerdo Ministerial 032 ( registro oficial 597, de octubre del 20119), la misión establece la prestación de salud con calidad y calidez en su ámbito asistencial especializado a través de su cartera de servicios, su visión es ser reconocidos por la ciudadanía por su accesibilidad, prestan atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de forma eficiente. Cumple con los permisos de funcionamiento otorgados por la agencia de nacional de regulación y control de alimentos y dispositivos médicos (ARCSA).

La influencia de los cambios en los gobiernos a nivel mundial, regional y local, las políticas de gobierno y su relación con el Ejecutivo y Legislativo provocan incertidumbres,

afectan de manera positivo o negativa las actividades de la población y de la institución sanitaria.

### **Factores Económicos.**

La Economía Global, regional y local también pueden afectar de forma positiva y negativa a la población y a las Instituciones sanitarias. La economía de un país se mide por su producto interno bruto (PIB), que en el año 2022 su estimación es del 2.28%, las crisis financieras a nivel mundial, las guerras y la Pandemia, provocan un aumento de la inflación en el país, aumenta el desempleo, afecta a la economía de la población, reduce la calidad de vida en la población cada vez propensa a enfermar y conlleva en el aumento en la demanda en atención de salud de los servicios públicos, por otro lado el artículo 298 de la constitución del Ecuador en Montecristi vigentes desde octubre del 2008, hace referencia a la asignación presupuestaria para la salud, sin embargo el presupuesto puede estar limitado por la implementación de las políticas de autoridad, de ahí surge la implementación de estrategias en el estado para gestionar acuerdos económicos con otras regiones y lograr la recuperación económica del país y generar fuente de ingreso salarial en la población.

### **Elementos Sociales.**

En la última década la movilidad humana es mayor en las regiones de Latinoamérica, el Ecuador no queda exento a este fenómeno social, acoge a gran número de persona extranjeras, que conforman un grupo de vulnerabilidad y prioridades, a estos se añade la aparición de nuevas enfermedades crónicas no transmisibles en personas cada vez más jóvenes, enfermedades mentales, violencia intrafamiliar, ocasionado por el confinamiento ante la aparición de la Pandemia del covid 19, trae como consecuencia el aumento en la brecha de acceso y una atención digna en salud pública, aumentando la demanda en atención para población prioritaria, desprotegida y estado de vulnerabilidad, alterando el equilibrio de la ley de oferta y demanda en salud.

### **Factores Tecnológicos.**

Los avances en la tecnología y los cambios en las generaciones de la población y las regiones, provocan un impacto positivo o negativo en la población y las instituciones.

A nivel hospitalario la implementación de herramientas informáticas hace posible la Telemedicina, por otro lado, la aplicación de banda ancha con conectividad y

transmisión de datos es útil para brindar atención de forma remota y garantizar la continuidad de atención en los servicios de salud.

### **Factores Ecológicos.**

Busca el desarrollo sostenible para satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer las generaciones futuras. Para ello existen normas y políticas públicas basadas en la sustentabilidad. Entre ellas implementación de norma de tratamiento de los desechos hospitalarios, políticas de uso de energía renovable en los hospitales, políticas de usos reducidos de los recursos hídricos, prevención de contaminación ambiental, políticas de uso reducidos de plásticos, y actualización de licenciamiento para el uso de energía nuclear como medida de control para el uso de equipo que emiten radiaciones dentro de los hospitales.

### **Factores Legales.**

Cada gobierno está sujetos a cambios según la situación económica (inflación económica local) y social (desastres naturales y pandemias), estos cambios influyen en la actuación de la sociedad y de las instituciones, en Ecuador se reformó la ley orgánica de salud, apareció ley humanitaria como consecuencia de la presencia de la pandemia del covid 19, que posteriormente fue derogada, ley de amparo del paciente, código de trabajo, ley de austeridad, ley de contratación pública, ley de movilidad humana.

## ANALISIS DE LA INSDUSTRIA DE SALUD . M.PORTER

2.Tabla 2. Cinco fuerzas de M. Potrer

CRITERIO	ANALISIS
Amenaza de nuevos competidores	El hospital General Monte Sinaí , segundo nivel de atención, pertenece a la red pública del Ministerio de salud del Ecuador, por su ubicación geografica es hospital de referencia para los centro de salud ubicados en el sector de las Marias en el norte de guayaquil y cantones de la provincia del guayas, no tiene amenazas de nuevos competidores por ser parte de la red de salud pública del Ecuador, su acceso a la ateción en salud no tiene costo, cumple con el objetivo de incrementar acceso a los servicio de la salud, prevención de salud en la población e incrementar la eficiencia y eficacia en su prestación.
Poder de negociación de los porveedores	El poder de negociacion de los proveedores en la salud pública del Ecuador para la requisision de insumos y dispositivos médicos es bajo, está regulado por la ley de contratación de compras públicas y el sercop, cuyas políticas es la adquisición de productos de buena calidad y al menor costo.
Poder de negociacion de los compradores	El Hospital General Monte Sinaí pertenece al sistema de salud Pública del Ecuador, cumple con el articulo 363 y 364 de la constitución de la republica del Ecuador vigente desde octubre del 2008, donde indica que el estado será responsable de mejorar calidad y cobertura en salud, promocion de programas de prevencion en salud y atención integral de la familia entre otros, se encuentra ubicado en guayaquil para dar cobertura a la población que requiere de su cartera de servicio, brinda atención gratiuita, mejorando la calidad de vida de la población.
Amenaza de los productos o servicios sustitutivos	El sector salud está amenazada por la practica empirica de la medicina trasmitidas en las generaciones de la población que lo rodea, curanderos con medicina su medicina tradicional a veces ineficases, y por las creencias religiosas que se niegan a recibir tratamientos médicos terapeuticos.
Rivalidad y competitividad existente entre los competidores de la industria.	Forma parte de la red de salud pública, con diferentes niveles de atención, no tiene rivalidades con las instituciones nacional de salud por ser parte de su cadena. Sin embargo existen seguros privados de salud que si evidencia un grado de competencia en la prestación de procedimiento invasivos tales como procedimientos de hemodinamica, cirugia cardiaca pruebas evocadoras de isquemia y estudios avanzados que en los servicios de cardiología de la red pública de salud de tercer nivel están limitado para un grupo pequeño de usuarios, lo cual no abastece las necesidades hace que se deriven a los prestadores privados para comprar el servicio.

*Elaborado:* PAOLA CAÑARTE BAQUE  
*fecha:* 07 de mayo del 2022.

### **3.1.1.2. ANÁLISIS FODA.**

#### Síntesis de las capacidades y limitaciones

Gestión Gerencial en la Dirección de la Cordinación de especialidades Clínica Quirúrgica, Departamento de Cardiología.

El departamento de Cardiología del Hospital General Monte Sinaí, se encuentra ubicado en el segundo piso, cuenta con cuatro consultorios de atención médica, tres área de procedimientos no invasivo, Talento Humano y Equipamento especializado en el diagnóstico y tratamiento específico de enfermedades del corazón y vasos sanguíneos, recibe a paciente derivados del primer nivel de atención ( centro de salud), interconsulta del segundo nivel de atención y pacientes internos de otras especialidades que requieren atención especializada, recibe las contrareferencia de los pacientes del tercer nivel de atención, con patología cardíaca resuelta por tratamientos invasivos en el cirugía cardíaca, electrofisiología y hemodinamia entre otros procedimientos, para continuar con la atención y los controles periódicos de enfermedad en la red pública de salud, contribuye con la atención de pacientes ambulatorios de la red privada que requieran de atención en alguna de su amplia cartera de prestación de servicio, cumpliendo un proceso en la atención en salud de forma organizada.

Sin embargo el flujo básico no siempre se cumple, se observó que los usuario ingresan por diferentes áreas del hospital sin turno, no pasan al área de registro de signos vitales, no portan formularios con orden de imagen en Cardiología, omiten la preparación de signos vitales y triaje en la preconsulta de enfermería por cuanto acuden directamente al consultorio de atención en Caridiología ocasionando que se acumulen gran número de pacientes en la puertaa de los consultorios médicos, desconocen la ubicación de la sala de espera por tanto el paciente no es atendido a la hora estimada de la consulta médica, ya que regresan al proceso de triaje, esto aumenta el tiempo de espera y provoca demoras en la atención, por omisión de proceso en la atención desde el inicio en el ingreso de los pacientes a la institución, no se completo el proceso de triaje, no se realiza la clasificación de los usuarios de manera adecuada desde los diferentes niveles de atención.

En la gestión de atención de usuarios internados, se observa omisión en los procesos de atención, ocasionando falla en la gestión de atención interna, provocando demandas insatisfechas.

Se requiere la actuación gerencial en la dirección técnica, para la planificación, retroalimentación y monitorización de la correcta aplicación de procesos en la atención en los servicios agregadores de valor, que involucre al personal sanitario, administrativos, admisionista y demás colaboradores de la institución.

### **Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.**

El departamento de recursos humanos del Hospital General Monte Sinaí, se encuentra ubicado en el cuarto piso, de la institución, no tiene conexión con las áreas hospitalarias, cuenta con tres oficinas, distribuidas para el personal colaborador y un líder, contiene un área de archivos con la información y expedientes con los perfiles de los trabajadores de la institución, estos documentos fueron recolectados durante la selección del personal que colabora hasta la actualidad, se encarga de evaluar el rendimiento del personal mediante la evaluación de desempeño y evaluación de las actividades sin embargo, en el Hospital General Monte Sinaí se identificaron fallas en los procesos de atención entre ellos el área de Cardiología, ya que relaciona una serie de procesos internos que van de la mano con el departamento de Talento Humano, donde se pudo observar la falta en la gestión de monitorización, cumplimiento y actualización de los procesos de atención médicas, existe desconocimiento de los procesos de atención en Cardiología durante la inducción del personal nuevo.

La estrecha relación que hay entre la gestión de la unidad de Talento Humano en conjunto con la coordinación del Departamento de Calidad y el Departamento de Docencia del Hospital, durante la gestión de las capacitaciones del personal no es adecuada, conlleva a desconocimiento en la ejecución de los procesos Internos agregadores de valor.

### **Análisis FODA de la Gestión Financiera.**

La gestión Financiera del Hospital General Monte Sinaí, al igual que otras instituciones del estado se encarga de la gestión de movimientos de fondos, interviene en la gestión y obtención de recursos monetarios requirientes para el hospital, cuenta con personal capacitado, son tres oficinas que se encuentra ubicado en el cuarto piso con equipamiento sillas, escritorios computadores y software que ayudan a la gestión, cuenta con un director administrativo Financiero (DAF), como líder, que es coordinado por la máxima autoridad Gerente del Hospital, y 12 colaboradores, conocedores de criterios útiles para la asignación y distribución de los activos y pasivos, buscando siempre las

mejorar en la asignación de recursos financieros disponibles, contribuyen a la planificación según los objetivos planteados y son adaptables a los cambios del entorno.

Desde el inicio de operaciones en la Institución surgieron cambios en los procesos administrativos, por cambios de sus dirigentes (Gerentes, Directores y Coordinadores), cada uno plantean diferentes modelos en la gestión para la administración hospitalaria, durante un periodo determinado en que estén en sus funciones incluyendo a la gestión financiera, sin embargo muchas acciones estratégicas quedan inconclusas, podría deberse según el análisis de la literatura en otros hospitales, a que muchas veces los dirigentes desconoce los medios de financiamiento alternativo para solicitar fuentes de crédito y modernizar los ambientes físicos hospitalarios, estos se proyectan directamente a las fuentes de ingreso y gastos que se producen operativamente, no se monitorizan los estados financieros de forma periódica o trimestral ya que muchas veces los datos están desactualizados, no usan opciones de herramientas financieras que determinen niveles de rentabilidad y endeudamiento, (Huacchillo Pardo, 2020.)

Los recursos financieros disponibles en el Hospital parecen no ser equitativos para todos los servicios, se evidencia déficit de insumos en ciertas áreas y distribución de mayor presupuesto para repotenciar otros servicios, en la gestión de procesos de hospitales una de las causas que ocasionan los problemas en el árbol de problema es el déficit de personal, si bien con la aplicación de estrategias para optimización del recurso humano disponible, se dieron dos renuncias voluntarias de especialistas en cardiología, se requiere de la gestión financiera para contribuir en la distribución del recurso monetario disponible para recuperar la partida presupuestaria de los dos especialistas.

### **3.1.1.3. Cadena de valor de la organización**

El análisis interno de los procesos de una Institución sanitaria, es muy valiosa para incrementar el valor agregado y las ventajas competitivas de la institución, ayuda a tomar decisiones para encaminar el inicio de las acciones y de sus actividades, por tanto se utiliza la siguiente tabla para identificar la cadena de valor de la Organización.

### 3.Tabla.3. Cadena de Valor de la Organización

<p><b>Infraestructura:</b> Ambientes Físico; Oficina de Gerencia (1), secretaria de gerencia (1), dirección hospitalaria (1). Coordinación de Especialidades clínico y quirúrgico (1), Líder de Consulta Externa (1), Admisión (6 box de atención), Gestión de Red (1), triaje (1) área de pre-consulta (3), Sala de espera (2), consultorios de Cardiología (3). Área de Procedimientos (3) área de enfermería (1), Farmacia de Consulta Externa (4 box de atención).</p> <p><b>Remuneración:</b> Estandarizar el tiempo de producción de cada proceso, para determinar el costo del producto para determinar la rentabilidad del servicio, para gestionar la necesidad de asignación presupuestaria a esta cartera de prestación.</p>				
<p><b>Recursos Humanos:</b> Gerente (1), Director Médico (1), Coordinador de Especialidades Clínicas y Quirúrgicas (1), Líder de Consulta Externa (1), Especialistas en Cardiología (4), Enfermeras (2), Médicos Residentes (4)</p>				
<p><b>Desarrollo de la tecnología:</b> Mantenimiento y Adecuación de del equipamiento en todas las áreas asistenciales clínicas y quirúrgicas para la prestación de servicios médicos.</p>				
<p><b>Abastecimiento:</b> Materiales de insumos y papelería en los departamentos de imágenes y procedimientos del área de Cardiología</p>				
<p><b>Logística de entrada:</b> validación de insumos y recursos materiales</p>	<p><b>Producción:</b> Prestación de servicios de segundo nivel de atención en el msp.</p>	<p><b>Logística de salida:</b> Control de registro de pacientes atendidos y valoraciones efectivas preliminares</p>	<p><b>Marketing y ventas:</b> Valor de los servicios de internación y de consulta externa</p>	<p><b>Servicios:</b> Registro, Admisiones, Triage, pre-consulta, procedimiento, atención médica especializada</p>

*Elaborado:* PAOLA CAÑARTE BAQUE  
*fecha:* 07 de mayo del 2022.

## 3.2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

### 3.2.1.1. Misión

Brindar atención oportuna a las enfermedades cardiovasculares, con énfasis en la prevención, diagnóstico y tratamiento, con un trato individual y personalizado que responda a las necesidades integrales de cada paciente, poniendo a disposición de nuestros pacientes la más avanzada tecnología, profesionalismo con personal altamente capacitado y comprometido con la prestación de un excelente servicio, cumpliendo con las mayores expectativas de vida. (Sánchez, 2019).



### **3.2.1.2. Visión**

Ser reconocidos a nivel nacional como referente en los servicios especializados en cardiología en el adulto, líder de la calidad y excelencia en la atención como respuesta a las necesidades de la sociedad que requieren un cambio de orientación. (Sánchez, 2019).

### **3.2.1.3. Valores**

- Respeto y trato justo a los miembros de la organización.
- Desarrollo laboral y crecimiento profesional.
- Compromiso con los intereses de los pacientes.
- Desarrollo de vínculos personalizados con los profesionales médico y pacientes
- Respeto a los valores, autonomía y decisiones de los demás.
- Responsabilidad en el cumplimiento de la ley orgánica de salud y los principios éticos.
- Honestidad y Equidad en nuestras acciones, y aplicación de criterios de eficiencia
- Profesionalismo en nuestra actuación diaria.
- Garantizar la confidencialidad, dignidad e intimidad del ciudadano y del profesional.
- Cooperación entre los distintos niveles asistenciales y trabajo en equipo.
- Uso racional de los recursos y de la tecnología disponible.
- Compromiso con el Sistema Nacional de Salud Pública del Ecuador.

### **3.2.1.4. Objetivos Institucionales**

Los Objetivos instituciones se orientan en conseguir los máximos niveles de Eficacia mediante la elaboración y aplicación de guías prácticas clínicas, Efectividad desarrollando programas de mejoras, y Eficiencia con elaboración de presupuesto clínico e investigación y aplicación de oportunidades de mejoras.

### **3.2.1.5. Principios Éticos**

- Toda intervención que participen los seres humanos debe ser realizado con respeto por la persona, la beneficencia, la no maleficencia y la justicia.
- Integridad, coherencia en lo que se dice y se escribe.

- Confidencialidad. Mediante el respeto de la intimidad y privacidad en relación asistencial y datos de salud.
- Confianza, credibilidad y alta reputación.
- Independencia. Libertad en el campo de acción de enfermedades prevalentes.
- Veracidad. Transparencia en las actuaciones
- Dignidad. Fomentando el respeto de los derechos humanos sin discriminación de cualquier tipo, condición o circunstancia personal y social.
- Dialogo.
- Compromiso cívico. Desarrollo de la Cardiología en el ámbito local y regional, colaboración con la administración local, y autónomas sanitarias de la región, en la mejora de la salud y calidad de vida de los pacientes con enfermedades cardiovasculares.
- Justicia distributiva. Mediante la aplicación de criterios de eficiencia y equidad en la acción.
- Legalidad. Cumplimiento de las leyes y normativas vigentes.

### **3.2.1.6. Políticas**

Reguladas por la Política Nacional de Salud del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, mediante estrategias enfocadas a prevenir enfermedades, promover la salud y procurar el bienestar de las familias, diseñadas según sus prioridades y acceso efectivo, el Estado debe asegurar los servicios de salud a toda la población

### III. 2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

#### PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

4.Tabla 4. FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

DESARROLLO DE ACTIVIDADES							MESES DE IMPLEMENTACION												
GESTOR	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	ACTIVIDAD	TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Gestión clínica quirúrgica- servicio de Cardiología	Fortalecimiento de servicios de Cardiología	Rediseñar el modelo y estandarizar en el proceso de atención en cardiología que sea aplicable y adaptable con el tiempo	Elaborar un descriptivo de carga para Optimizar la jornada laboral	50%	Manual de proceso de carga horaria faltante/ Manual de procesos de carga horaria requerido	100%						x	x						
			Elaborar flujos y protocolos de actuación.	50%	Protocolo de actuación realizados / Protocolo de actuación planteados										x	x			
Gestión clínica quirúrgica- servicio de Cardiología	Fortalecimiento de servicios Salud	Estandarizar los tiempos de atención y tiempos en la valoración de los estudios de cada pacientes en el servicio de cardiología	Monitorizas el tiempo inicio de Solicitud para procedimientos en Cardiología y tiempo respuesta a la Solicitud de Interconsulta diarias	10%	-Hora de llegada / N. de procedimientos día.  -Hora de inicio de solicitud / número de solicitud día	100%						x	x					x	
			Elaborar Listado con una brecha techo para el Agendamiento de cita diarios.	90%	Número de días en espera para una cita / día disponible para asignación la cita								x	x					x

GESTION ADMINISTRATIVA TALENTO HUMANO	Fortalecimiento de servicios Salud	Evaluación 360, del personal para poder identificar las capacidades del talento humano y la calidad de atneicon del servicio de cardiología.	Evaluar los perfiles y competencia profesionales	80%	Números de perfiles aprobados/ número de perfiles del servicio de Cardiología.	100%			x			x			x			
			Realizar encuesta para medir la satisfaccion en la prestación de servicios cardiológicos.	20%	Número de personas satisfechas/ números de personas encuestadas							X			X			
GESTION ADMINISTRATIVA CALIDAD Y DEPARTAMENTO DE CARDIOLOGÍA	Fortalecimiento de servicios Salud	Evaluar periodicamente los procesos para poder identificar los indicadores de rentabilidad del servicio de cardiología	Existencia de Protocolos y Procesos de de atención en Cardiología	10%	Número de protocolos y procesos Aprobados/ Número de protocolos y proceso faltantes.	100%	X	X										
			Tasa de cumplimiento de los Estándares de atención en Cardiología	90%	Nro. De pacientes que cumplen con estándares/ Nro. De pacientes atendidos.							X		X			X	

Elaboración: Paola Cañarte Baque  
Fecha: 30 de abril del 2022

## 5.TABLA 5. MONITORIZACION

			MESES DE IMPLEMENTACION											
RESPONSABLE DEL MONITOREO	ACTIVIDAD	TAREAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Departamento de Calidad.	Reingeniería del modelo y estandarizar en el proceso de atención en cardiología	Elaborar un cartilla que contenga descriptivo de carga para Optimizar la jornada laboral						x	x					
		Elaborar flujos y protocolos de actuación actualizados								x	x			
Líder de Cardiología	Estandarizar los tiempos de atención y tiempos en la valoración de los estudios de cada pacientes en el servicio de cardiología	Monitorizar el tiempo inicio de Solicitud para procedimientos en Cardiología y tiempo respuesta a la Solicitud de Interconsulta diarias.						x	x				x	
		Elaborar Listado con una brecha techo para el Agendamiento de cita diarias						x	x				x	
Talento Humano y Líder de Cardiología	Evaluación 360, del personal para poder identificar las capacidades del talento humano y la calidad de atención en el servicio de cardiología.	Evaluar los perfiles y competencia profesionales	x	x										
		Realizar encuesta para medir la satisfacción en la prestación de servicios cardiológicos.		x			x			x				
Gestión Administrativa calidad y departamento de Cardiología	Evaluar periodicamente los procesos para poder identificar los indicadores de rentabilidad del servicio de cardiología	Verificar la Existencia de Protocolos y Procesos de de atención en Cardiología	x	x										
		Tasa de cumplimiento de los Estándares de atención en Cardiología			x			x			x			x

Elaboración: Paola Cañarte Baque  
 Fecha: 30 de abril del 2022

### 3.3.1.1. Gestión Gerencial de la Dirección en los servicios de Cardiología.

Se realizó la selección y agrupación de indicadores con proyección a un año, entre los indicadores se mide el tiempo, los tipos de agrupación como son tiempo de espera, tiempo de proceso y los indicadores de calidad con su agrupación que es el cumplimiento de estado de satisfacción.

#### Actividad 1:

( F4-D2,D4,D5) Rediseñar y estandarizar un modelo en el proceso de atención en cardiología que sea aplicable y adaptable con el tiempo con el objetivo de mejorar la asignación de recursos disponibles.

( F3-D3,D8,D9) Diseñar un descriptivo de carga para Optimizar la jornada laboral con el objetivo de mejorar la asignación de recursos disponibles.

6.Tabla 6. INDICADORES DE CALIDAD ( cumplimiento de los Estándares)

Indicador	Unidad de medida.	Formula	Medios de verificación	Meta
Estándares en la gestión en los procesos de atención.	si/no	Protocolo de actuación realizados / Protocolo de actuación planteados	Existencia de los Procesos de atención en Cardiología. ( si/no)	100%
Estándares en la gestión de Manual de proceso	si/no	Manual de proceso de carga horaria faltante/ Manual de procesos de carga horaria requerido Pordcentaje	Existencia de cartilla de carga horaria en Cardiología. ( si/no)	100%.

Elaborado: PAOLA CAÑARTE BAQUE  
fecha: 07 de mayo del 2022

**Actividad 2,** (F2,D1,D3,D4,D5,D7,D8)) Estandarizar los tiempos de atención y tiempos en la valoración de los estudios de cada pacientes en el servicio de cardiología, así minimizar el tiempo de espera en realizar cada procedimientos ( ecocardiograma y otros), Minimizar tiempo de espera para la asignación de citas y Minimizar el tiempo de espera en responder interconsultas. Tablas

7.Tabla 7. INDICADORES DE TIEMPO DE ESPERA

Indicador	Unidad de medida	Formula	Medios de verificación	Meta
Tiempo promedio para realizar Ecocardiogramas y OTROS)	Porcentaje	-Hora de llegada / N. de procedimientos día.	Listado de Solicitud de Imágenes en Cardiología ( Eco y otros).	100%
Tiempo promedio para primera atención.	Porcentaje	Hora de inicio de atención / número de citas al día	Listado de Agendamiento de cita	100%
Tiempo promedio de espera para responder interconsultas.	Porcentaje	Hora de inicio de la solicitud/ Nro. De solicitud por día.	Listado de Solicitud de Interconsulta diarios.	100%

*Elaborado:* PAOLA CAÑARTE BAQUE  
*fecha:* 07 de mayo del 2022.

**Actividad 3:** Actividad 3, (F5-D6,D10) Evaluación 360, del personal para poder identificar las capacidades y necesidades de talento humano Objetivo: Evaluar los perfiles y competencias profesionales y realizar encuesta para medir la satisfacción en la prestación de los servicios en cardiología

8.Tabla 8: INDICADORES DE CALIDAD : SATISFACCIÓN

Indicador	Unidad de medida	Formula	Medios de verificación	Metas
Satisfacción de en el número de perfiles y competencias profesionales	Porcentaje	Números de perfiles aprobados/ número de perfiles del servicio de Cardiología.	Lista de perfiles	100%
satisfaccion en la prestación de servicios cardiológicos	Porcentajes	Número de personas satisfechas/ números de personas encuestadas números de personas encuestadas	Hoja de cuestionarios y de encuestas	100%

*Elaborado:* PAOLA CAÑARTE BAQUE  
*fecha:* 07 de mayo del 2022.

**Actividad 4,** (F8-D8-D9) Evaluar los procesos para poder identificar los indicadores de rentabilidad del servicio de cardiología,

9.Tabla 9. INDICADORES DE CALIDAD ( cumplimiento de los Estandares)

Indicador	Unidad de medida	Formula	Medios de verificación	Meta
Cumplimiento de los estandares en los Procesos y protocolos de de atención en Cardiología.	( si/no)	Número de protocolos y procesos Aprobados/ Número de protocolos y proceso faltantes.	Existencia de Protocolos y Procesos de de atención en Cardiología.	100%
Cumplimiento de los Estándares de atención en Cardiología	Porcentajes	Nro. De pacientes que cumplen con estándares/ Nro. De pacientes atendidos.	Tasa de cumplimiento de los Estándares de atención en Cardiología	100%

*Elaborado:* PAOLA CAÑARTE BAQUE  
*fecha:* 07 de mayo 2022.

### 3.3.2.1. Estimación de presupuesto para la reingeniería del servicio de Cardiología

Del presupuesto anual destinado a los hospitales del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, se requieren 87.678,27 dolares anuales, destinado para ejecución del proyecto, distribuidos para los gastos corrientes en la recuperación de dos partidas presupuestarias para especialista en cardiología, insumos de papeleria y otros equipamiento como la compra emergente de impresora y dos equipos portátiles de Holter de presión arterial, indispensables para monitoreo ambulatorio de presión arterial ( M.A.P.A) , la gestión realiza el levantamiento de requisición de los insumos de uso diarios para el servicio, útil para llevar registro del libro diario de atención e informes de estudios realizados.



**10.TABLA 10. PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL DEL SERVICIO DE CARDIOLOGÍA**

RECURSOS	TALENTO HUMANO		DESCRIPCIÓN	HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL, HORAS PLAN	VALOR HORA	TOTAL
	Comité de implementación	Líder del Servicio		4	12	48	20	960
		Médico		5	12	60	53	3180
		Enfermera		1	12	12	53	636
	MATERIALES		DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL, PLAN	VALOR UNITARIO	TOTAL
	Material de oficina		Hojas de papel bond	500	12	6000	0,01	60
	Material de oficina		lápices	10	12	120	0,18	21,6
	BOLIGRAFOS			300	12	3600	0,25	3600
	ADESIBOS			150	12	12,5	0,55	6,87
	NOTAS DE APUNTES			400	12	60	1,5	90
PAPEL DE ECOGRAFIA			5475	12	16	16	65000	
Material de oficina		esferos	5	12	60	0,78	46,8	
EQUIPAMIENTO		DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL	
IMPRESORA			1			350	68.778,47	
EQUIPO DE ERGOMETRO			2			5000	5000	
Equipo de computo		Laptop	1			1200	1200	
MAPA DE PRESION			2			5000	5000	
SILLAS DE RUEDAS			2			400	400	
Muebles de oficina		Escritorio	1			150	150	
Equipo de computo		Impresora	1			200	200	
TOTAL, DEL PRESUPUESTO						12.300	80.728,47	
OTROS		DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL	
<b>TOTAL, DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL</b>							<b>87.678,47</b>	

Elaborado: PAOLA CAÑARTE BAQUE  
Fecha 7 mayo 2022

### **3.3.2.2. A. Monitorizar el Plan**

Mediante un proceso sistemático, se realizó la recolección de datos para el análisis de información, van de la mano con los objetivos del proyecto, cuyo monitoreo ayuda al seguimiento del cumplimiento de un programa, y ayuda a guiar la toma de decisiones en la gestión.

La función de una monitorización consiste en llevar un proceso permanente para revisar el cumplimiento de las actividades programadas, así lograr alcanzar las metas.

Dentro de las acciones que se requieren para realizar la monitorización consiste en:

1. Elaboración de un plan de monitoreo.
2. Definir el objetivo que se quiere monitorizar.
3. Formular preguntas relacionadas a su desempeño.
4. Construir indicadores de buena gestión
5. Jerarquizar.

La monitorización del plan gerencial para el mejoramiento de calidad y procesos de atención en los servicios de cardiología del Hospital General Monte Sinaí, se proyectó a un año posterior a proceso de reingeniería de proceso, se realizó un plan de evaluación de calidad, mediante el uso de herramientas como son las encuestas semestrales para poder identificar indicadores que ayuden a medir la satisfacción en atención de los servicios, se propuso realizar charlas informativas y conferencia para la retroalimentación, y socialización los procesos reestructurados, la elaboración de informes trimestrales para la elaboración y monitorización de indicadores de la calidad en atención en cardiología, en conjunto con el equipo de mejoras continuas del servicio, los resultados obtenidos ayudarán a la toma de decisiones futuras para implementar nuevas estrategias de mejoras, así como documentar los procesos de comunicación y aprendizaje, fortalecer las competencias y rendición de cuentas de las acciones realizadas.

### **3.3.2.3. B. Evaluación del Plan.**

Mediante el seguimiento de la monitorización se evalúa el cumplimiento de los indicadores de la calidad.

Evaluación de Indicadores: El promedio de atención de la jornada laboral diaria es entre 20 a 24 pacientes según la normativa legal vigentes tomando un estándar de 24

pacientes en una jornada diaria, a la semana 120 pacientes , al mes 480 pacientes al año 5.760 pacientes, la meta anual es de 4.800 100 %. tomando en consideracion un promedio de 20 pacientes diarios.

**2.3.2.4. VALOR DE REFERENCIA:** OPTIMO DE ATENCIONES SON 16 PACIENTES EN UNA JORNADA DE 8/H la meta es del 3.840 en consulta externa sin sumar los estudios e interconsultas. Equivales el 100%.

Existe un retraso en la atención de pacientes que acuden a la consulta externa de Cardiología del Hospital General Monte Sinaí. Lo que impide que cumpla el tiempo necesario para dar una Atención a las enfermedades Cardiovasculares de Calidad.

INDICADOR: - Demoras durante la línea de proceso en la atención.

Retraso del operador en las áreas de procedimiento ( Pacientes atendidos en consulta externa son 16 según mi meta, se retrasan 6 pacientes que corresponden  $0.37 \times 100 = 37.5\%$  ), indica que el 35% de los pacientes que acuden a la consulta externa de cardiología, tuvieron demoras en el proceso de ingreso de datos por parte del operador en Admisiones presuntamente por problemas de la red.

Confusión del pacientes en acudir a un área determinada. ( Pacientes atendidos en consulta externa son 16 según mi meta, se retrasan 8 pacientes que corresponden  $0.5 \times 100 = 50\%$  ), indica que el 50% de los pacientes que acuden a la consulta externa no saben donde es el consultorio de atención o no saben donde son los gabinetes de procedimientos, por lo tanto evidencia confusión lo que ocasiona que no lleguen a tiempo a su consulta.

Falta de orientación u omisión de línea de proceso por parte del admisionista, lo cual conlleva a desconocimiento del paciente donde tiene que acudir. ( Pacientes atendidos en consulta externa son 16 según mi meta, se retrasan 11 pacientes que corresponden  $0.68 \times 100 = 68.7\%$  ), indica que el 68% de los pacientes que acuden a la atención de consulta externa de cardiología al momento de ingresar los datos en admisiones, no se les indicó del proceso de atención.

Demoras durante la línea de proceso en la atención ( Pacientes atendidos en consulta externa son 16 según mi meta, se retrasan 7 pacientes que corresponden  $0.4 \times 100 = 40\%$  ) ,corresponde al 40% de pacientes retrasados en la atención de Cardiología.

Omision de procedimientos en la línea de la atención alteran la Calidad de Atención de Cardiología ( Pacientes atendidos en consulta externa son 16 según mi meta, no realizan procedimientos en signos vitales o en electrocardiograma son 5 pacientes que corresponden  $0.31 \times 100 = 31.2 \%$ ), indican que el 31% de los pacientes atendidos en la consulta externa de cardiología no realizan uno o varios procedimientos previo a la atención.

Retraso del pacientes al acudir al los lugares de procedimientos durante el proceso de atención ( Pacientes atendidos en consulta externa son 16 según mi meta, se demoran en llegar a la sala de procedimientos en signos vitales o en electrocardiograma son 11 pacientes que corresponden  $0.68 \times 100 = 68.7 \%$ ), indica que el 68% de los pacientes atendidos en consulta externa de cardiología se demoran en acudir a la sala de signos vitales y a la sala de electrocardiograma, previos a la consulta.

11.TABLA 11. DE SEMAFORO SEGÚN PORCENTAJE

Color	Porcentaje de Avance
Rojo	0% - 49%
Amarrillo	50% - 80%
Verde	81% - 100%

## 4.CAPITULO IV

### 4.1. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

Limitaciones y / o Restricciones en la Gestión Gerencial

#### 4.1.1. Limitaciones:

1.El servicio de Cardiología, disponía de tres ambientes para realizar estudios de imágenes Cardiovasculares, sin embargo, se cedieron varios ambientes donde reposaban los equipos para realizar estudio de pruebas de esfuerzo, para repotenciar otra área, en la actualidad se suspendió de la cartera de servicio las pruebas de evocación de isquemia, importantes en la prevención de infarto.

2. El servicio de Cardiología dispone de dos Ecógrafos Institucionales de alta gama, por reducción del personal se embodegó un Ecógrafo por falta de operador y se redujo el número de estudios ofertados.

3. Los números de estudios de monitoreo de ritmo cardiaco se limitan a un estudio por semana, son estudios que tardan entre 24 y 48/horas para realización e interpretación, sin embargo, la carga laboral siempre en aumento, no permite incrementar la disponibilidad de asignación de turnos.

4. La aceptación de las estrategias por parte de los líderes y el cumplimiento de las actividades establecidas en un plan se ven comprometidas a expensas de los cambios de autoridades.

#### 4.1.2. Conclusiones:

La gestión inadecuada de los procesos de atención en cardiología limita el acceso a una atención oportuna y de calidad, la planificación, elaboración y ejecución de procesos internos en una institución sanitaria, ganan valiosa importancia para medir la satisfacción en la atención de los usuarios y de los productos internos agregadores de valor, con resultados que ayuden a la elaboración de estrategias de mejoras continuas,

para lograr alcanzar las expectativas planteadas y cubrir las necesidades de cada uno de los pacientes, siendo este el producto final en la cadena de valor, proporcionando así eficiencia a los procesos de gestión dentro de la institución, siendo la eficiencia un indicador de buena calidad en la gestión de procesos.

#### **4.1.3. Recomendaciones:**

Se requieren el entrenamiento y los conocimientos necesarios para una buena gestión en administración de servicios de salud e instituciones en sanitarias, el uso de las herramientas ya descritas ayuda a la optimización de los recursos humanos, técnicos y financieros disponibles, alcanzan las expectativas de los objetivos planteado para poder llevar a las instituciones de salud a un estado de crecimiento y eficiencia.

## **5.GIOSARIO DE TERMINOS:**

**Calidad:** Excelencia de algo o alguien.

**Calidad Percibida:** Superioridad que cree el consumidor que tiene un producto.

**Satisfacción:** Actitud positiva ante la expectativa del cliente hacia un producto, empresa o servicio.

**Expectativas:** Posibilidad de conseguir algo.

**Cuidados de Salud:** Según la OMS, es mantener salud física y mental.

**Servicios de Salud:** Según la OMS, es el acceso a la salud de forma apropiada, oportuna y de calidad, estos servicios son fundamentales para la sociedad y su economía.

## 7.BIBLIOGRAFÍA

- Galban, e. Alonso-Pulpón, I. y Berber, P. (2006). Desequilibrio entre la oferta y las necesidades de Cardiólogos en España. Análisis de la Satisfacción Actual, provisiones, facturas y propuestas de solución. *Revista Española de Cardiología*, vol 59(7), Páginas 703-717.
- Borracci, R. Giorgi, A. y Sokm, F. (2009). Estimación de la Oferta de Cardiólogo en la Argentina. *Revista Argentina de Cardiología*, vol. 77(1), Buenos aires
- Sánchez Galán, J. (2020). Capacidad Instalada. *Economipedia.com*.
- Corvo, H. (2019). Capacidad Instalada: en qué consiste, factores y ejemplos. *Lifeder, revista de Economía y Finanzas*.
- Mejía, S. (2005). Un Buen Trato en la Institución de Salud. *Revista de Enfermería Colombia*. Vol(2),18-2.
- De los Reyes López M, Luego. C, Brugada. J, Sanz. Ginéz, Licón. R, Martín. F.2006: Marco ético de la Sociedad Española de Cardiología. *Revista Española de Cardiología*. 12(59),1314-1327.
- Huacchillo, L. Ramos, E y Pulache, J(2020). La gestión Financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2).
- Sánchez, M. Martín, J. Cequier, A. Gómez, J. Pulpn, L. Lekuona, I. Et ol. 2019." El Cardiólogo y la Cardiología del Futuro: Visión y propuesta de la sociedad Española de Cardiología para la Cardiología del Siglo XXI". *Revista española de cardiología*, vol 72(8), 647-657.
- López-Sendón, J. González-Juanatay, j. Pinto, F. Cuenca, J. Badimon, L et.ol. 2015" Indicadores de la calidad en la atención en Cardiología. Principales Indicadores para medir la Calida de los resultados ( Indicadores de resultados y parámetros de calidad relacionados con mejores resultados en la práctica clínica



( Indicadores de práctica asistenciales). *Revista Española de Cardiología*, vol. 68(11), 976-1005.

Castellano, J. Narula, J. Castellano, J, Furter, V. 2014. “ Promoción de la salud Cardiovascular Global: Estrategias, retos y oportunidades”. *Revista Española de Cardiología*, vol 67(9), 724-730.

Varela, O. 2017.” Algunas Limitaciones y Potenciales de los modelos Gerenciales”. *Revista Conexionesan*. Vol 75(/2).

Valencia, F. Ardón, N. Jara, M.2007.” Satisfacción y Calidad: Análisis de la Equivalencia o No de los Términos”. *Revista de Gerencia y Salud*. Bogotá, vol 6 (13), 139-168.

HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI. MSP (2020). *Rendición de Cuentas 2020*.  
[alud.gob.ec/wp-content/uploads/2021/08/HGMS-FORMULARIO-RC-MSP-2020.pdf](https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2021/08/HGMS-FORMULARIO-RC-MSP-2020.pdf)

INEC. (2021).” Población y Demografía. *Resultado del censo 2010*

HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI link:

<https://www.salud.gob.ec/este-2-de-julio-hospital-general-monte-sinai-inicia-apertura-progresiva-de-sus-servicios/>

<https://www.salud.gob.ec/hospital-monte-sinai/>

INEC. (2021).” Población y Demografía. *Resultado del censo 2010*

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

## 7. ANEXO

7.1.- MAPA DE UBICACIÓN DEL SERVICIO DE CARDIOLOGIA - BLOQUE A200.  
(NUMERO DE CONSULTORIOS Y AMBIENTES PARA PROCEDIMIENTOS O LABORATORIO DE CARDIOLOGÍA).



Fuente: Hospital General Monte Sinaí 2022

7.2. PRODUCCION DEL SERVICIO DE CARDIOLOGIA AÑO 2021.

TOTAL DE PRODUCCION CARDIOLOGIA 2021				
MES	ELECTROCARDIOGRAMAS	ECOCARDIOGRAMAS	CONSULTA EXTERNA	TOTAL
ENERO	327	59	868	1254
FEBRERO	277	43	593	913
MARZO	207	70	754	1031
ABRIL	207	59	930	1196
MAYO	249	65	851	1165
JUNIO	204	96	971	1271
JULIO	351	87	1145	1583
AGOSTO	317	79	976	1372
SEPTIEMBRE	404	159	1109	1672
OCTUBRE	381	104	1114	1599
NOVIEMBRE	366	138	1150	1654
DICIEMBRE	360	83	635	1078
<b>TOTAL</b>	<b>3650</b>	<b>1042</b>	<b>11096</b>	<b>15788</b>

FUENTE: DATOS TOMADOS DEL DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA DEL HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI. CONSOLIDADO 2021

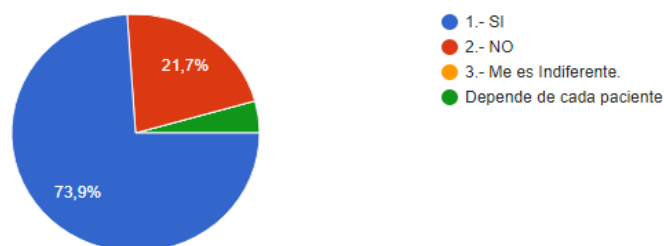
EMERGENCIA	4.431
HOSPITALIACIÓN	7.042
TOTAL	11.473 PACIENTES ATENDIDOS.

TOTAL, ANUAL CON DESCALONAMIENTO PROGRESIVO EN EL 2021 ES DE 27.261 PACIENTES ATENDIDOS EN EL SERVICIO DE CARDIOLOGIA

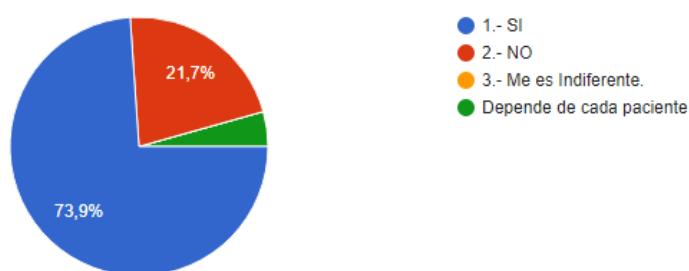
FUENTE: DATOS TOMADOS DEL DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA DEL HOSPITAL GENERAL MONTE SINAI. CONSOLIDADO 2021

### 7.3. Encuesta realizada a los actores internos de la institución, líderes, coordinadores, director y gerente del Hospital General Monte Sinaí.

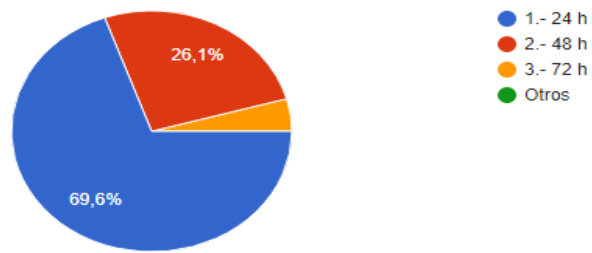
Pregunta 1.-¿ Considera Ud. Que los tiempos de atención en cardiología son apropiados?



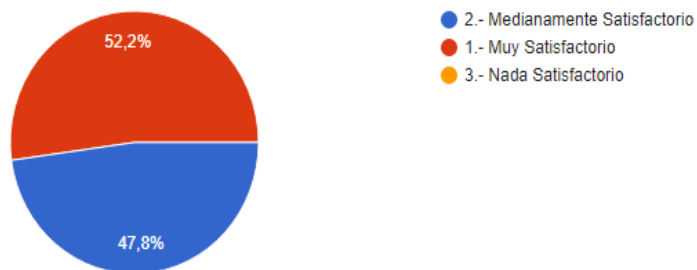
Pregunta 2.-¿ Cual es el tiempo de respuesta que Ud. Considera para la valoración de Ecocardiograma Doppler y otros estudios en pacientes hospitalizados?



Pregunta 3.-¿ Cual es el tiempo de respuesta que Ud. Considera se deben contestar las interconsultas?



Pregunta 4.-¿ Considera Ud. Que la atención brindada al servicio de Cardiología a los pacientes con cardiopatías internados en el HGMS, contribuye a mejorar la salud de sus usuarios durante su atención alcanzado un nivel de satisfacción?



7.4.- Entrevista dirigida a las Autoridades de la Institución. ( Foto):

Coordinador de Especialidades Clínicas Quirúrgicas.

Coordinador de Gestión de Calidad

Coordinadora de Monitorización de los procesos de mejoría continua de la institución.



Fuente: Instalaciones y Autoridades del Hospital General Monte Sinai  
Fecha: 19 de abril del 2022.

### 7.5. Análisis de los Resultados.

Pregunta Nro.1 de la encuesta, valoró tiempos de atención en cardiología, siendo un indicador de gestión para buscar disminuir las demoras, los resultado arrojan un 73,9% Si, con respecto a que si son apropiados los tiempos de atención en cardiología en el HGMS. Sin embargo existen resultados de minorías que indicaron que los tiempos de atención depende de cada paciente, esto hace referencia al la gravedad del cuadro clínico.

Respuesta de la Pregunta Nro.2 de la encuesta, valoró los tiempo de respuesta para responder los requerimiento de estudios de imagen cardiovascular como son los Ecocardiograma doppler y otros, en pacientes internados, siendo un indicador de gestión el tiempo de respuesta para realizar estudios de imagen cardiaca, los resultados arrojaron que un 60,9% requieren valoración dentro de las 24 horas de internación, con respecto a realizar estudios de ecocardiograma dopper y otros, sin embargo existen brechas en el tiempo de espera para valoración, con porcentaje del 30,1% requieren 48 horas de tiempo respuesta.

Pregunta Nro. 3, los resultados arrojan porcentajes del 69,6% requieren responder las interconsulta dentro de las 24 horas posterior a la solicitud, sin embargo un 26,1% de las solicitudes de interconsulta se pueden responder dentro de las 48 horas, aproximandose a la realidad, se requiere realizar el triage adecuado para estimar el tiempo de respuesta.

Pregunta Nro. 4 los resultados arrojaron un 52,2% muy satisfecho en la atención brindada por el servicio de cardiología que si contribuyó a mejorar la salud, no muy alejada la brecha en la respuesta medianamente satisfecho con respecto al grado de satisfacción con un porcentaje del 47,8% , siendo la satisfacción un indicador clave para medir la calidad en la atención de los servicios cardiología.

#### **7.6. Conclusion de los Resultados:**

Se encuestó al personal de la institución involucrado en el proceso de atención en cardiología, se midieron indicadores que intervienen en el proceso de atención, los resultados arrojaron, que el 73% de los encuestados que respondieron el cuestionario consideran que los tiempo de ateción en cardiología son adecuados, sin embargo existe la necesidad de responder las interconsulta dentro de las 24 horas a partir de la solicitud, tanto para la atención clínica como la valoracion de estudios en imágenes cardiovasculares, se hizo evidente el desconocimiento del proceso de atención en individualizar cada paciente, sin embargo al medir la calidad en la atención la brecha se aproxima entre los que respondieron muy satisfecho y medianamente satisfecho con referencia al grado de satisfacción en contribuir en la mejora de la salud.