



ESCUELA DE NEGOCIOS

Plan de Gestión Gerencial para la optimización del proceso de calificación  
de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de:

Magister en Gerencia en Instituciones de Salud

AUTOR

Adolfo Alessandro Castro Barreiro

AÑO

2022



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL  
PROCESO DE CALIFICACIÓN DE DISCAPACIDADES EN EL CENTRO DE  
SALUD SANTA ANA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de:  
Magíster en Gerencia de Instituciones de Salud

Docente Guía:  
Mgs. Sonia Brazales Noroña

Autor:  
Adolfo Alessandro Castro Barreiro

Año  
2022

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios y a las autoridades del Centro de Salud Santa Ana por permitirme realizar el Proyecto de Titulación de la Maestría. De igual manera un agradecimiento afectuoso a la Tutora y compañeros.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar mi trabajo de titulación a mi familia ya que sin ellos esto no hubiera sido posible; mi esposa y mis hijos son el pilar fundamental de mi vida.

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación aplicada tiene como propósito la identificación, el análisis y selección de un problema relevante que afecte la gestión de una institución de salud. Se aplica entonces, una metodología que permita recolectar información para realizar un análisis exhaustivo de sus causas y efectos, en función de lo cual se proponen alternativas de solución u opciones de mejora a través de un plan de gestión gerencial, el mismo que contiene una serie de estrategias que son monitoreadas en su cumplimiento a través de indicadores cuyo objetivo es establecer el logro de los objetivos institucionales.

En este contexto, se presenta el Plan de Gestión Gerencial para la optimización del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, cuyo propósito es identificar estratégicamente los puntos que se deben mejorar y actualizar del proceso, para el correcto funcionamiento y desarrollo de las actividades para la calificación de discapacidades, siendo un aporte fundamental para los usuarios internos y externos del establecimiento.

Se utilizó la metodología de tipo cualitativo de carácter no experimental, que se basó fundamentalmente en la observación directa de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos; se realizó la recolección de información y la toma de datos a través de una encuesta dirigida a los pacientes y entrevistas realizadas al personal de salud inmerso en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. Los resultados obtenidos permitieron conocer cómo los pacientes percibieron los servicios prestados en cuanto a la calidad en el proceso de calificación de discapacidades en el establecimiento de salud, sus puntos a favor y en contra que deben ser mejorados por medio de indicadores establecidos según la gestión.

## **ABSTRACT**

The purpose of this applied research project is the identification, analysis and selection of a relevant problem that affects the management of a health institution. Then, a methodology is applied that allows the collection of information to carry out an exhaustive analysis of its causes and effects, based on which alternative solutions or improvement options are proposed through a management plan, which contains a series of strategies that are monitored in their compliance through indicators whose objective is to establish the achievement of institutional objectives.

In this context, the Management Management Plan for the optimization of the disability qualification process at the Santa Ana Health Center is presented, whose purpose is to strategically identify the points that must be improved and updated in the process, for the correct functioning and development of the activities for the qualification of disabilities, being a fundamental contribution for the internal and external users of the establishment.

The non-experimental qualitative methodology was used, which was fundamentally based on the direct observation of phenomena as they occur in their natural context to later analyze them; the collection of information and data collection was carried out through a survey addressed to patients and interviews carried out with health personnel immersed in the disability qualification process at the Santa Ana Health Center. The results obtained allowed us to know how the Patients perceived the services provided in terms of quality in the process of qualification of disabilities in the health establishment, its points for and against that must be improved by means of indicators established according to the management.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

### CAPITULO I

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

|   |    |
|---|----|
| 1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL.....  | 1  |
| 1.1. Introducción.....  | 1  |
| 1.2. Análisis de la situación actual de Gestión Gerencial .....   | 3  |
| 1.2.1. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa .....  | 5  |
| 1.2.1.1. Estructura Administrativa.....   | 5  |
| 1.2.1.2. Estructura Financiera.....   | 6  |
| 1.2.1.3. Estructura Operativa.....  | 7  |
| 1.2.2. Oferta y Demanda de Servicios .....  | 8  |
| 1.2.2.1. Oferta (Red).....  | 8  |
| 1.2.2.2. Demanda .....  | 8  |
| 1.2.2.3. Análisis geoespacial y geopolítico .....   | 10 |
| 1.2.2.4. Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud).....  | 12 |
| 1.2.2.5. Población atendida .....   | 14 |
| 1.2.2.6. Demanda de servicios insatisfecha .....  | 15 |
| 2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO,<br>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE<br>MEJORA ..... | 15 |
| 2.1. Planteamiento del Problema .....   | 15 |
| 2.2. Justificación del Planteamiento del Problema .....   | 17 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 2.3.   | Objetivos General del Plan para la prestación de servicios                              | 17 |
| 2.4.   | Objetivos Específicos .....   | 17 |
| 2.5.   | Oportunidades de Mejora para la prestación de servicios                                 | 18 |
| 2.6.   | Propuesta y justificación de alternativas de solución ....                              | 19 |
| 2.6.1. | Alternativa de solución priorizada.....   | 20 |
| 3.     | JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR .....                           | 21 |
| 3.1.   | Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud..... | 21 |
| 3.2.   | Metodología .....   | 21 |
| 3.3.   | Recolección de datos .....  | 22 |
| 1.3.   | Gestión Gerencial de la Dirección .....   | 23 |
| 3.4.   | Gestión Estratégica de Marketing.....   | 24 |
| 3.5.   | Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....                                       | 25 |
| 3.6.   | Gestión Financiera .....  | 25 |
| 3.7.   | Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística .....                                     | 26 |
| 3.8.   | Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....                      | 26 |
| 3.9.   | Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización                                 | 27 |
| 4.     | PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO .....  | 29 |

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 4.1.   | Análisis del entorno social .....                                | 29 |
| 4.1.1. | Político .....   | 30 |
| 4.1.2. | Económico .....  | 30 |
| 4.1.3. | Sociocultural.....   | 31 |
| 4.1.4. | Tecnológico.....   | 32 |
| 4.1.5. | Ecológico.....   | 32 |
| 4.1.6. | Legal .....  | 32 |
| 4.2.   | Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)<br>33 |    |
| 4.2.1. | Poder de negociación de los proveedores .....                    | 34 |
| 4.2.2. | Poder de negociación de los consumidores.....                    | 34 |
| 4.2.3. | Entrada potencial de nuevos competidores .....                   | 34 |
| 4.2.4. | Desarrollo potencial de productos sustitutos.....                | 35 |
| 4.2.5. | Rivalidad entre empresas competidoras .....                      | 35 |
| 4.3.   | Análisis FODA.....   | 35 |
| 4.3.1. | Cadena de Valor de la organización .....                         | 36 |
| 4.3.2. | Planificación Estratégica .....                                  | 37 |
| 5.     | <b>FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL</b><br>39           |    |
| 5.1.   | Gestión Gerencial de la Dirección .....                          | 39 |
| 5.1.1. | Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años).....    | 39 |
| 5.2.   | Mejoramiento Continuo de la Calidad.....                         | 41 |
| 5.2.1. | Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años).....    | 42 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 5.3.   | Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional .....   | 44 |
| 5.3.1. | Indicadores de Ejecución por áreas (proyección cinco años) .  | 44 |
| 5.4.   | Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....   | 45 |
| 5.4.1. | Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)                                 | 46 |
| 5.5.   | Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección cinco años).....                            | 47 |
| 5.6.   | Gestión Financiera .....  | 48 |
| 5.6.1. | Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)                                     | 48 |
| 5.6.2. | Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)   | 49 |
| 5.7.   | Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística .....   | 50 |
| 5.7.1. | Capacidad Instalada.....  | 50 |
| 5.7.2. | Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos (proyección cinco años) ..... | 50 |
| 5.7.3. | Evaluación de Movimiento de Inventarios .....   | 51 |
| 5.8.   | Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....                                      | 51 |
| 5.8.1. | Indicadores de gestión de registros de la información (proyección cinco años)                           | 52 |
| 5.9.   | Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización   | 53 |
| 5.9.1. | Indicadores de gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención (proyección cinco años) .....       | 54 |

|  |    |
|--|----|
| 6. LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL..... | 55 |
| 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....                         | 56 |
| 8. REFERENCIAS.....  | 57 |
| 9. ANEXOS .....  | 60 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1</b> Etapas de la propuesta. ....   | 4  |
| <b>Tabla 2</b> .....  | 7  |
| <b>Tabla 3</b> .....  | 9  |
| <b>Tabla 4</b> Hora de atención .....   | 13 |
| <b>Tabla 5</b> .....  | 13 |
| <b>Tabla 6</b> .....  | 14 |
| <b>Tabla 7</b> Priorización del problema .....  | 16 |
| <b>Tabla 8</b> Matriz de evaluación de alternativas de solución. ....                                 | 19 |
| <b>Tabla 9</b> Matriz de priorización de alternativas de solución. ....                               | 20 |
| <b>Tabla 10</b> Encuestas a los pacientes.....  | 22 |
| <b>Tabla 11</b> Matriz FODA del Centro de Salud Santa Ana. ....                                       | 35 |
| <b>Tabla 12</b> Indicador de Gestión Gerencial para la Actividad No. 1. ....                          | 40 |
| <b>Tabla 13</b> Indicador de Gestión Gerencial para la Actividad No. 2. ....                          | 40 |
| <b>Tabla 14</b> Indicador de Gestión Gerencial para la Actividad No. 3. ....                          | 41 |
| <b>Tabla 15</b> Indicador de Calidad de la Actividad No. 1.....                                       | 42 |
| <b>Tabla 16</b> Indicador de Calidad de la Actividad No. 2.....                                       | 43 |
| <b>Tabla 17</b> Indicador de Calidad de la Actividad No. 3.....                                       | 43 |
| <b>Tabla 18</b> Indicador de Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional<br>Actividad No. 1. .... | 44 |
| <b>Tabla 19</b> Indicador de Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional<br>Actividad No. 2. .... | 45 |
| <b>Tabla 20</b> Indicador de Gestión Administrativa de la Actividad No. 1. ....                       | 46 |
| <b>Tabla 21</b> Indicador de Gestión Administrativa de la Actividad No. 2. ....                       | 47 |
| <b>Tabla 22</b> Indicador de Prestación de Servicios de la Actividad No. 1. ....                      | 47 |
| <b>Tabla 23</b> Indicador de la Gestión Financiera de la Actividad No.1. ....                         | 48 |
| <b>Tabla 24</b> Indicador de la Evaluación Presupuestaria de la Actividad No. 1.<br>.....             | 49 |
| <b>Tabla 25</b> Indicador de Adquisición de la Actividad No. 1.....                                   | 51 |

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 26</b> Indicador de gestión de registros de la información de la Actividad No. 1..... | 52 |
| <b>Tabla 27</b> Indicador de gestión de registros de la información de la Actividad No. 2..... | 53 |
| <b>Tabla 28</b> Indicador de gestión clínica y hospitalaria de la Actividad No. 1.             | 54 |
| <b>Tabla 29</b> Indicador de gestión clínica y hospitalaria de la Actividad No. 2.             | 55 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1</b> Estructura Funcional Administrativa. ....                                | 6  |
| <b>Figura 2</b> Ubicación del Centro de Salud Santa Ana.....                             | 10 |
| <b>Figura 3</b> Centro de Salud Santa Ana. ....  | 11 |
| <b>Figura 4</b> Encuestas a pacientes.....   | 23 |
| <b>Figura 5</b> Las cinco fuerzas del M. Porter .....                                    | 33 |
| <b>Figura 6</b> Cadena de Valor de la Organización - Centro de Salud Santa Ana.<br>..... | 36 |

## **CAPÍTULO I**

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

#### **1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL**

##### **1.1. Introducción**

La discapacidad forma parte del ser humano y es consustancial a la experiencia humana. Es el resultado de la interacción entre afecciones como la demencia, la ceguera o las lesiones medulares y una serie de factores ambientales y personales. Se calcula que 1300 millones de personas, es decir, el 16% de la población mundial, sufren actualmente una discapacidad importante. Esta cifra está aumentando debido al crecimiento de las enfermedades no transmisibles y a la mayor duración de la vida de las personas. Las personas con discapacidad mueren hasta 20 años antes que las personas sin discapacidad, debido a las enfermedades no transmisibles como la depresión, el asma, la diabetes, el ictus, la obesidad o problemas de salud bucodental (Organización Mundial de la Salud, 2022).

En Ecuador, la Ley Orgánica de Discapacidad (2012), tiene por objeto asegurar la prevención, detección oportuna, habilitación y rehabilitación de la discapacidad y garantizar la plena vigencia, difusión y ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, establecidos en la Constitución de la República, los tratados e instrumentos internacionales; así como, aquellos que se derivaren de leyes conexas, con enfoque de género, generacional e intercultural.

El proceso de calificación de discapacidad se convierte en un derecho para los pacientes y cuidadores; su aplicación está orientada de acuerdo a la necesidad de los pacientes según la discapacidad que posean, sea ésta, física, auditiva, intelectual, psicosocial, de lenguaje, visual o múltiple (Ministerio de Salud Pública, 2018).

Como lo cita el Ministerio de Salud Pública (2021), los procedimientos para la calificación de personas con discapacidad se orientan al servicio de calificación de personas con discapacidad a través de una valoración biopsicosocial, realizada en Establecimientos de Salud de Primer Nivel de Atención autorizados y en domicilio.

Es decir, por medio de la calificación de discapacidad en el consultorio del equipo calificador o mediante la coordinación de una atención médica domiciliaria en caso de que el paciente presente dificultad para su movilidad.

A través de los procesos citados anteriormente, se acredita a una persona con discapacidad cuando el paciente presenta una o más deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, que provoquen secuelas permanentes e irreversibles en su capacidad biológica, psicológica y/o asociativa para ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, en una proporción equivalente al treinta por ciento (30%) de discapacidad, debidamente calificada por la autoridad sanitaria nacional, los pacientes que presenten un equivalente igual o menor a 29% no van a acreditar como persona con discapacidad (Ministerio de Salud Pública, 2022).

Según Álava & Calero (2020), la calificación de discapacidad es un proceso que puede llevar algunas consultas debido a los documentos solicitados por la Ley Orgánica de Discapacidad y Acuerdos Ministeriales vigentes, documentos que deben ser correctamente llenados para el óptimo desarrollo del proceso.

En Ecuador mediante Decreto Ejecutivo No. 63, se crea la Secretaría Técnica de Discapacidades (SETEDIS), con la finalidad de fomentar estrategias accesibles para el beneficio de las personas con discapacidad.

Es por esto que el Plan de Gestión Gerencial busca optimizar el proceso de calificación de discapacidad para pacientes que acudan al Centro de Salud Santa Ana, en la provincia de Manabí, optimizando el proceso, acortando la espera y mejorando el servicio a los pacientes que requieran del proceso.

## **1.2. Análisis de la situación actual de Gestión Gerencial**

La gestión gerencial es un mecanismo organizacional que permitirá optimizar el proceso de calificación de discapacidad en el Centro de Salud Santa Ana, buscando mejorar las competencias gerenciales, las cuales influyen significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de un centro de salud (Delgado, 2018).

De acuerdo a David (2013), la gestión gerencial se la puede citar como un proceso humano, donde se formulan, se ejecutan y se evalúan, estrategias que permiten que una organización logre sus objetivos.

El Plan de Gestión Gerencial es un modelo diseñado para alcanzar la mejor forma de manejar la organización durante las actividades cotidianas y a largo plazo; siendo un proceso que contiene varias etapas, las cuales vienen desde la definición de un horizonte para la visión hasta llegar el monitoreo estratégico de la institución.

La estructura organizacional del Primer Nivel de Atención se encuentra alineada con la misión del Ministerio de Salud Pública (MSP), al Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS FCI) y a las políticas establecidas en la normativa legal vigente.

Como entidades dependientes de la Dirección Distrital del MSP, las Unidades Operativas de Primer Nivel aplican el modelo de gestión determinado que permite satisfacer las necesidades de salud de forma integral, que garantizan la calidad y

continuidad de la atención. Con esta formulación se busca disponer de herramientas que permitan identificar problemas de salud de la población asignada, para tomar decisiones objetivas y actuar de forma oportuna en cumplimiento de las necesidades de la población (Cruz & León, 2018).

El Centro de Salud Santa Ana presta servicios de salud en la Zona 4 - Salud, región litoral o costa, provincia de Manabí a los cantones que pertenecen al Distrito 13D04 (Santa Ana, Olmedo, 24 de Mayo).

Ofrece atención médica integral para todas las edades; de carácter preventivo y morbilidad según las patologías de primer nivel de atención en salud.

A través del presente Plan de Gestión Gerencial, se pretende generar una propuesta que permita optimizar el proceso de calificación de Discapacidad en el Centro de Salud Santa Ana, dicha propuesta tiene tres ejes de acción detallados a continuación:

**Tabla 1**  
*Etapas de la propuesta.*

| ETAPAS                      | PORCENTAJE DE COBERTURA |
|-----------------------------|-------------------------|
| Valoración                  | 40.00 %                 |
| Planificación y Formulación | 25.00 %                 |
| Modelo de Gestión           | 35.00 %                 |

Elaboración propia

- **Etapa de Diagnóstico.** - es la etapa en donde se verifica el estado actual del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, con la finalidad de conocer su estado real.

- **Etapa de Planificación y Formulación.** - en esta etapa se planifican las alternativas de solución frente a las problemáticas encontradas en la etapa de diagnóstico.

Luego se aplican dichas soluciones por medio de la formulación del Plan de Gestión Gerencial, buscando optimizar el proceso de calificación de discapacidad con la consecuente mejora del mismo.

- **Etapa del Modelo de Gestión.** - se desarrolla con varios elementos que se establecen de acuerdo a las necesidades y soluciones expuestas en la etapa de Planificación y Formulación.

A través de esta etapa se desarrollan las normativas y leyes que se deben de cumplir para alcanzar el objetivo propuesto del Plan de Gestión Gerencial; dichos elementos son el marco de gestión, la descripción del plan, el diseño organizacional y la gestión financiera.

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

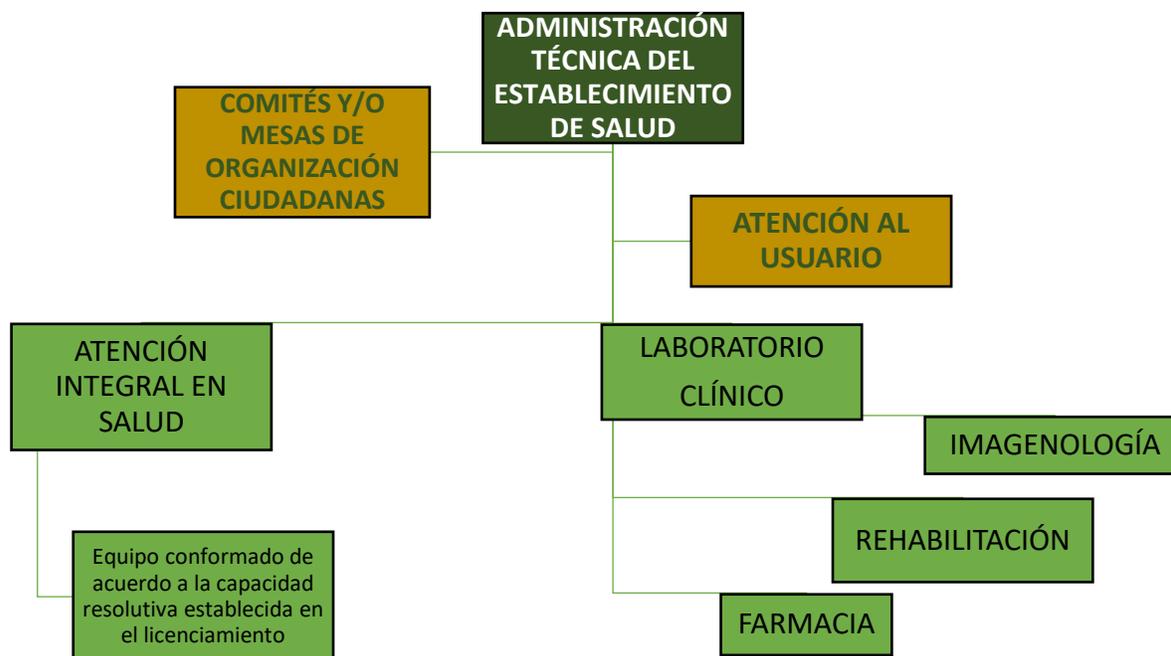
#### **1.2.1.1. Estructura Administrativa**

La estructura orgánico funcional del Centro de Salud Santa Ana se establece en el marco del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Establecimientos de Salud del Primer Nivel de Atención del Ministerio de Salud Pública, que se expone en el Acuerdo Ministerial 4568 en vigencia.

A continuación, se detalla su estructura:

**Figura 1**

*Estructura Funcional Administrativa.*



*Fuente:* Ministerio de Salud Pública (2018)

Elaboración propia

El Centro de Salud Santa Ana es un establecimiento del Primer Nivel de Atención - Tipo A, conforme establece la normativa vigente; donde la toma de decisiones la realiza un Administrador Técnico de acuerdo al perfil profesional orientado a la salud y administración pública.

#### **1.2.1.2. Estructura Financiera**

En lo relacionado a la asignación de recursos, el Centro de Salud Santa Ana no es una entidad operativa desconcentrada, razón por la cual, no recibe asignación presupuestaria para ejecución, sino que recibe recursos como medicamentos, dispositivos médicos e insumos, talento humano y equipos desde la Dirección Distrital para la correcta prestación de servicios en el Centro de Salud Santa Ana

del cantón del mismo nombre, provincia de Manabí. La gestión operativa del Centro de Salud Santa Ana depende de lo eficiente que sea la gestión financiera de la Dirección Distrital.

### 1.2.1.3. Estructura Operativa

En lo relacionado al personal que forma parte de la estructura operativa del Centro de Salud Santa Ana, se tienen los siguientes datos:

**Tabla 2**

*Personal del Centro de Salud Santa Ana*

| <b>ÁREA</b>                                      | <b>CANTIDAD</b> |
|--|-----------------|
| <b>Administrador Técnico del Centro de Salud</b> |                 |
| Médico   | 1               |
| <b>Calificador de Discapacidad</b>               |                 |
| Médico Calificador                               | 1               |
| Psicólogo Calificador                            | 1               |
| Trabajadora Social Calificadora                  | 1               |
| <b>Atención al paciente</b>                      |                 |
| Médico Especialista en Medicina Familiar         | 3               |
| Médico General                                   | 5               |
| Obstetra   | 2               |
| Odontólogo                                       | 1               |
| Nutricionista                                    | 2               |
| Licenciados en Laboratorio                       | 3               |
| Licenciadas en Enfermería                        | 4               |
| Gineco-Obstetra                                  | 1               |
| Psicología                                       | 2               |
| <b>Auxiliar de Atención al Paciente</b>          |                 |
| Auxiliares de Enfermería                         | 4               |
| Técnicos de Atención Primaria en Salud           | 6               |
| Auxiliares de Farmacia                           | 7               |
| Paramédicos                                      | 4               |
| <b>Profesionales Rurales</b>                     |                 |
| Médicos Rurales                                  | 15              |
| Licenciadas de Enfermería Rurales                | 8               |
| Odontólogos Rurales                              | 2               |
| <b>Servicios Generales</b>                       |                 |
| Chofer   | 4               |
| Técnico en Mantenimiento                         | 2               |
| Auxiliares de Servicios                          | 6               |

Elaboración propia

De acuerdo a la distribución establecida conforme a la estructura operativa del Centro de Salud Santa Ana de la provincia de Manabí se desarrollan las actividades intramurales y extramurales, la misma que se expone a continuación:

- ❖ **Actividades Intramurales:** en Calificación de Discapacidad, se realizan atenciones intramurales los días lunes a jueves, en las que se brinda información a los pacientes, se califica, se recalifica y se proporciona ayudas técnicas a los pacientes que presenten dicha necesidad.
- ❖ **Actividades Extramurales:** en Calificación de Discapacidad, se realizan visitas domiciliarias los días viernes en las que se realiza búsqueda activa de pacientes con discapacidad que no puedan acudir al Centro de Salud, por presentar dificultad a la movilidad, o el factor económico les imposibilite la transportación.

## **1.2.2. Oferta y Demanda de Servicios**

### **1.2.2.1. Oferta (Red)**

Respecto a la cartera de servicios específica en la que se basa el proyecto, no existe otro establecimiento de salud de la red pública ni privada que brinde el servicio en el Distrito. El servicio únicamente es ofertado por la Red Pública Integral de Salud (RPIS), los centros de referencia para que los pacientes puedan realizar el llenado de la documentación para el proceso de Calificación de Discapacidad deben ser del Sistema Nacional de Salud, sin importar el área geográfica dentro del territorio nacional.

### **1.2.2.2. Demanda**

En Manabí existen 24.164 personas con discapacidad, con un registro de 52.7% de Discapacidad física, debido a la alta tasa de accidentes de tránsito que ocurren en la provincia; además, en el caso de pacientes con complicaciones graves debidas a patologías como diabetes e hipertensión que no han sido adecuadamente

tratadas, que ocasionan entre otras, insuficiencia renal crónica bajo tratamiento dialítico o amputación de miembros. La legislación ecuatoriana define que aquella persona que restringe sus capacidades en un 30%, posee deficiencias físicas, mentales y/o sensoriales, congénitas o adquiridas (Moreira et al ., 2018).

Es de gran importancia identificar la presencia de los determinantes de la salud en el área de cobertura del Centro de Salud Santa Ana, siendo los siguientes:

- ❖ Medio ambiente
- ❖ Estilos de vida
- ❖ Biología humana
- ❖ Atención sanitaria

**Tabla 3**

*Determinantes de la Salud identificados.*

| <b>DETERMINANTES</b> | <b>FACTORES</b>  |
|----------------------|--|
| Medio Ambiente       | -Contaminación atmosférica<br>-Socio culturales<br>-Psicosociales                                |
| Estilos de vida      | -Hábitos personales<br>-Actividad física<br>-Conducta peligrosa o temeraria<br>-Actividad sexual |
| Biología humana      | -Aspectos genéticos<br>-Edad de las personas   |
| Atención sanitaria   | -Accesibilidad<br>-Calidad de Servicios cantonales<br>-Servicios de salud                        |

Elaboración propia

Dentro del mismo análisis en el sector se evidencian altos porcentajes de inequidad al momento del acceso a los servicios básicos y de salud; por lo tanto, las personas que viven en la zona rural presentan mayores índices de pobreza que las

personas del área urbana, obteniendo mayor acceso a la salud los que gozan de una mejor posición económica.

### 1.2.2.3. Análisis geoespacial y geopolítico

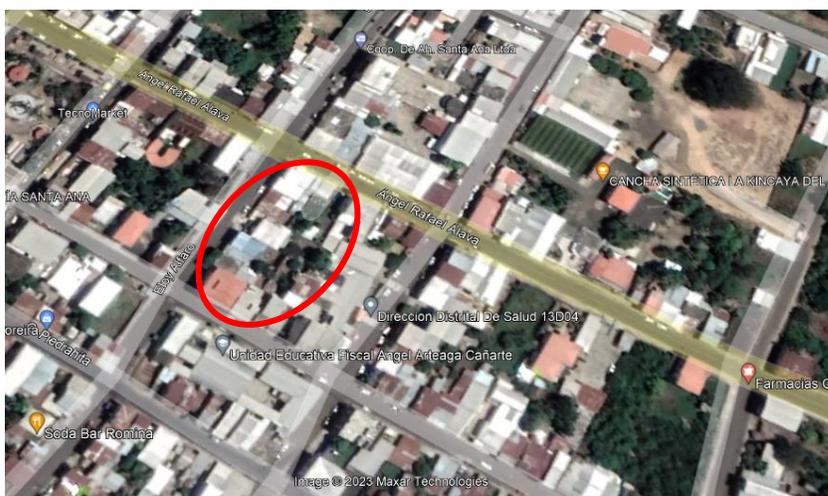
#### ➤ Análisis Geoespacial

El Centro de Salud Santa Ana, es uno de los establecimientos de primer nivel de atención, tipo A, con una amplia cobertura de la comunidad del sector y de la población en general, que proporciona atención de consulta externa, emergencias y maternidad. Por lo cual constituye el centro de salud con mayor desempeño del Distrito 13D04; además de usuarios que acuden desde los cantones 24 de Mayo y Olmedo.

Se encuentra ubicado en la calle Pedro Carbo entre las calles Ángel Rafael Álava y Horacio Hidrovo, de la parroquia Santa Ana del cantón Santa Ana, provincia de Manabí; en el Centro de Salud se atiende a una población de 47.385 habitantes que viven en las comunidades asignadas a esta unidad.

#### Figura 2

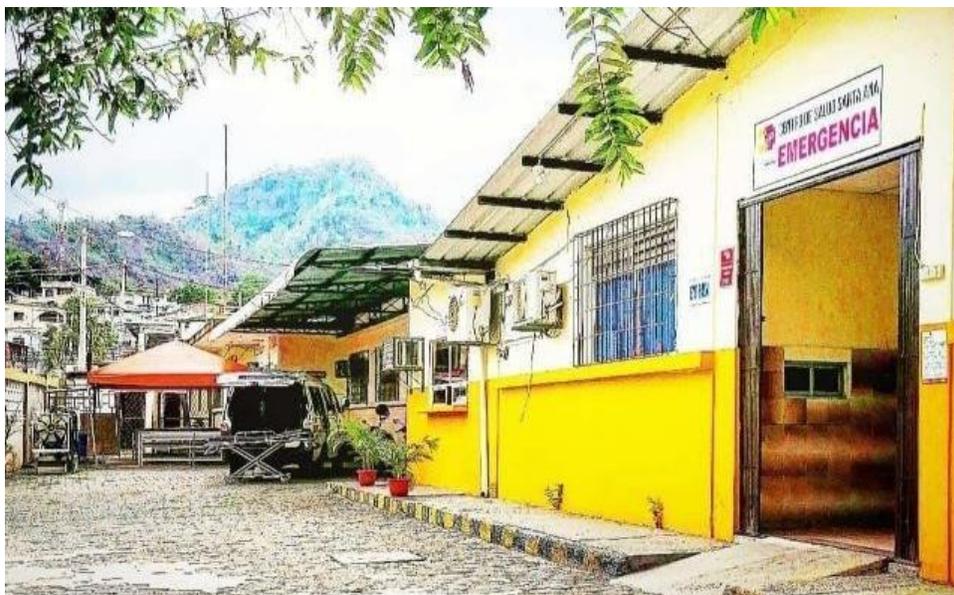
*Ubicación del Centro de Salud Santa Ana.*



Fuente: Google Earth (2022).

### Figura 3

Centro de Salud Santa Ana.



Fuente propia

#### ➤ **Análisis Geopolítico**

El Centro de Salud Santa Ana es un establecimiento público que brinda servicios orientados a la promoción de la salud, a la prevención de patologías, a la recuperación junto a la rehabilitación y a los respectivos cuidados paliativos; donde se brindan atenciones médicas y de enfermería en las áreas de familia/general, psicología, odontología, nutrición, obstetricia, rehabilitación y farmacia (Ministerio de Salud Pública, 2018)

Para el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, la Constitución de la República establece:

“Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustenten las políticas del buen vivir.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

“Art. 47.- El Estado garantizará políticas de prevención de las discapacidades y, de manera conjunta con la sociedad y la familia, procurará la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y su integración social.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

“Art. 49.- Las personas y las familias que cuiden a personas con discapacidad que requieran atención permanente serán cubiertas por la Seguridad Social y recibirán capacitación periódica para mejorar la calidad de la atención.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

#### **1.2.2.4. Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)**

El Centro de Salud Santa Ana es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud (SNS), forma parte del Ministerio de Salud Pública catalogado como unidad operativa de primer nivel de atención, el mismo que se encuentra ubicado en el sector urbano del cantón Santa Ana de la provincia de Manabí.

En lo referente a la oferta de servicios del Centro de Salud Santa Ana, se proporciona servicios a una población de aproximadamente 50.000 habitantes; con actividades de promoción de la salud, de prevención de enfermedades, recuperación de la salud y cuidados paliativos por ciclos de vida, con la siguiente cartera de servicios:

- ❖ Medicina Familiar y General
- ❖ Odontología
- ❖ Psicología
- ❖ Ginecoobstetricia
- ❖ Pediatría y Obstetricia
- ❖ Nutrición
- ❖ Maternidad de corta estancia
- ❖ Enfermería y Emergencia.
- ❖ Farmacia institucional
- ❖ Laboratorio de análisis clínico

El horario se detalla a continuación:

**Tabla 4**

*Hora de atención*

| <b>ÁREA</b>                | <b>HORAS</b> |
|----------------------------|--------------|
| Consulta Externa           | 8            |
| Emergencia                 | 24           |
| Unidad de Trabajo de Parto | 24           |
| Laboratorio                | 24           |
| Farmacia                   | 24           |

Elaboración propia

El perfil epidemiológico identificado en la población consta a continuación:

**Tabla 5**

*Perfil Epidemiológico del Centro de Salud Santa Ana 2022.*

| <b>#</b> | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |
|----------|--|
| 1        | Infecciones Respiratorias agudas                               |
| 2        | Infecciones de vías urinarias                                  |
| 3        | Síndrome febril  |
| 4        | Parasitosis  |
| 5        | Enfermedades diarreicas agudas                                 |
| 6        | Alergia no especificada  |
| 7        | Bronquitis aguda, no especificada                              |
| 8        | Infección no especificada de las vías urinarias en el embarazo |
| 9        | Gastritis, no especificada                                     |
| 10       | Hipertensión arterial  |
| 11       | Intoxicación   |
| 12       | Piodermitis  |
| 13       | Embarazo   |
| 14       | Covid-19, problemas respiratorios y otras                      |

Elaboración propia

### 1.2.2.5. Población atendida

De acuerdo al Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS FCI) y al Acuerdo Ministerial No. 5212 relativo a la Tipología de establecimientos de salud por nivel de atención expedido por el Ministerio de Salud Pública (2018), los centros de salud deben garantizar la calidad y continuidad de la atención integral al paciente.

La cobertura del Centro de Salud Santa Ana se da principalmente a la población local y a las poblaciones aledañas que no cuentan con una unidad operativa, como lo son la ciudad de Olmedo y 24 de mayo.

En el año 2022, se atendieron alrededor de 43.291 pacientes, cumpliendo la normativa que indica que los Centros de Salud de Primer Nivel de Atención Tipo A tienen bajo su responsabilidad a una población entre 25.000 a 50.000 pacientes; los mismos que se atienden por agendamiento a través del Contact Center, demanda espontánea y visitas domiciliarias.

Dicho registro queda almacenado en el Sistema Registro Diario Automatizado de Consultas y Atenciones Ambulatorias (RDACAA) conforme consta en la tabla 6.

**Tabla 6**

*Cobertura de atención del Centro de Salud Santa Ana.*

| <b>COBERTURA</b>                                     | <b># DE USUARIOS</b> | <b>GÉNERO</b>                               |
|--|----------------------|---|
| DISTRITO 13D04<br>(Santa Ana, 24 de Mayo,<br>Olmedo) | 43.291               | Femenino = 28.379<br><br>Masculino = 14.912 |

Elaboración propia

Fuente: Centro de Salud Santa Ana.

### **1.2.2.6. Demanda de servicios insatisfecha**

A través de la plataforma de Call Center y su multicanalidad se comprobó el agendamiento de 18.199 citas en el Centro de Salud Santa Ana; de las cuales, 77% asistieron; 3,7% fueron canceladas por los usuarios; el 18,89% de citas no asistieron, lo que representa aproximadamente un 20% de ausentismo.

La demanda de servicios insatisfecha se genera ya que al llamar los pacientes al Call Center, se encuentran con una cita muy lejana a la fecha deseada debido a la alta demanda de atención en salud, o pacientes que llegan tarde a la consulta pues acuden desde los sectores rurales, por lo cual, se agendan visitas domiciliarias a los pacientes o se les reagenda un turno.

En el proceso de Calificación de Discapacidad, la demanda de servicios insatisfecha surge a partir del tiempo prolongado que conlleva efectivizar el proceso de la acreditación o no acreditación de la discapacidad. Por esa razón, se busca optimizar el proceso de Calificación de Discapacidad con la elaboración y aplicación del Plan de Gestión Gerencial en el Centro de Salud Santa Ana.

## **2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA**

### **2.1. Planteamiento del Problema**

En el Centro de Salud Santa Ana existe descontento en gran parte de pacientes debido a que consideran que los procesos de calificación de discapacidades son lentos y no satisfacen sus necesidades.

Por lo tanto, para lograr optimizar las etapas que se manejan en el desarrollo de los procesos de calificación de cada una de las discapacidades atendidas en el Centro de Salud del cantón Santa Ana de la provincia de Manabí, resulta primordial proponer y aplicar un Plan de Gestión Gerencial que logre potenciar las fases que

se llevan a cabo para la calificación de las discapacidades, llegando a cubrir los déficits generados por la larga espera y la falta de priorización en la atención.

Los derechos de las personas con discapacidad están establecidos en la Constitución de la República del Ecuador, con el propósito de generar equidad y erradicar la discriminación a través de efectivizar estos derechos. Se busca optimizar la atención a personas con discapacidad por medio de las políticas públicas del Estado y la implementación de un Plan de Gestión Gerencial que mejore el proceso de calificación de discapacidades (Bravo & Sánchez, 2022).

**Tabla 7**

*Priorización del problema*

| <b>PROBLEMA</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Importancia</b> | <b>Vulnerabilidad</b> | <b>Puntaje</b> |
|---|-------------------|--------------------|-----------------------|----------------|
| -Número limitado de especialistas   | 5                 | 5                  | 5                     | 15             |
| -Largo tiempo de espera para valoraciones y calificaciones  | 5                 | 4                  | 5                     | 14             |
| -Desconocimiento de los procesos de recolección de datos (confusión de los usuarios respecto del proceso) | 4                 | 4                  | 5                     | 13             |
| -Falta de información   | 4                 | 5                  | 4                     | 13             |

Elaboración propia

En lo concerniente al proceso de calificación de discapacidades, los principales motivos que ocasionan la problemática evidenciada en el Centro de Salud Santa Ana, son originados de manera importante por el número limitado de especialistas y el largo tiempo de espera para obtener una valoración con su respectiva calificación de acuerdo a la discapacidad identificada en el paciente.

## **2.2. Justificación del Planteamiento del Problema**

Por medio del Plan de Gestión Gerencial para la optimización del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, se busca brindar un trato prioritario y justo a los usuarios que padecen de alguna discapacidad.

Debido a que se identifican como nudos críticos los siguientes: número limitado de especialistas, confusión en los pacientes debido a la documentación que deben presentar y el largo tiempo de espera para obtener una valoración con su respectiva calificación de acuerdo a la discapacidad identificada en el paciente, éstos deben ser resueltos a fin de que los usuarios accedan a sus derechos establecidos como mandato constitucional.

El presente trabajo de investigación aplicada, es de fundamental importancia debido a que contribuye a la lucha contra la vulneración de derechos, la igualdad y no discriminación de las personas con discapacidad.

La optimización del proceso de calificación de discapacidades depende del cumplimiento de aspectos basados en tratados, acuerdos, pactos y normas en materia de discapacidades, ya que genera responsabilidad estatal hacia el desarrollo y bienestar de este grupo poblacional (Moreta, 2020).

## **2.3. Objetivos General del Plan para la prestación de servicios**

- ❖ Optimizar los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

## **2.4. Objetivos Específicos**

- ❖ Realizar seguimiento de los tiempos de entrega de calificación de discapacidad y carnet.
- ❖ Identificar las exigencias y necesidades de los usuarios respecto del proceso de calificación de discapacidades.

- ❖ Determinar el nivel de calidad de atención ofertada para el servicio de calificación de discapacidades.
- ❖ Brindar charlas a la población dando a conocer la documentación exacta y los pasos a seguir en el proceso de calificación de discapacidades.

## **2.5. Oportunidades de Mejora para la prestación de servicios**

- ❖ Para lograr establecer oportunidades de mejora en la prestación de servicios para los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, es primordial identificar su problemática para que por medio de un plan de gestión gerencial se propongan acciones, actividades, metas, que permitan lograr el objetivo institucional de contar con un proceso ágil, oportuno, eficiente, producto de lo cual el usuario reciba una atención de calidad.
- ❖ Tener acercamiento a los tomadores de decisión para generar requerimientos y necesidades frente a la optimización del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.
- ❖ Mayor comunicación entre los usuarios y el personal de salud para facilitar la toma de decisiones frente a la evaluación previo a la calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

## 2.6. Propuesta y justificación de alternativas de solución

**Tabla 8**

*Matriz de evaluación de alternativas de solución.*

| <b>UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS</b><br><b>ESCUELA DE NEGOCIOS</b><br><b>MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD</b>      |   |   |   |  |  |
|--|---|---|---|--|--|
| “Plan de Gestión Gerencial para la optimización del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana” |   |   |   |  |  |
| <b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>  |   |   |   |  |  |
| PROBLEMA   | CAUSA   | EFECTO  | DESAFIOS  | ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN   | UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE                    |
| -Demora en procesos de valoración de discapacidades.   | -Limitada atención especializada al no contar con profesionales formados y capacitados para el proceso. | -Entrega demorada del carnet de discapacidad.             | -Capacitar a profesionales en el área de discapacidades.  | -Generar procesos de capacitación a los profesionales que según su perfil pueden apoyar en el proceso.   | -Área de Discapacidades y Administración Técnica |
| -Pacientes con desconocimiento de los procesos a seguir previo a la calificación de discapacidades.                            | -Falta de difusión de información relativa al proceso dirigida a la población en general.               | -Confusión y equivocación en la documentación a entregar. | -Lograr un entendimiento cabal del proceso por parte de los usuarios que acuden al área de discapacidades para realizar el proceso. | -Entregar material didáctico con información exacta sobre los procesos de calificación de discapacidades.<br>-Promover infografías y colocarlas en áreas afines del Centro de Salud.<br>-Charlas a los usuarios del Centro de Salud. | -Área de Discapacidades.                         |
| -No se cuenta con procesos de capacitación para el personal  | -Mala coordinación en la búsqueda de actualizaciones.   | -Demora y abandono de procesos.                           | -Búsqueda de la actualización de conocimiento.  | -Actualización constante de conocimientos sobre nuevos procesos de gestión existentes.   | -Área de Discapacidades.                         |

Elaboración propia

### 2.6.1. Alternativa de solución priorizada

Para determinar la alternativa de solución, se procede a seleccionar aquellas que se identifican con mayor relevancia y que, con pocos recursos puedan ser implementadas; además, de que, controlen la causa del problema y con ello, lograr la satisfacción del usuario al atender de manera oportuna su necesidad.

**Tabla 9**

*Matriz de priorización de alternativas de solución.*

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN  | ¿Elimina o controla la causa? | ¿Mejora la satisfacción de los usuarios? | ¿Requiere pocos recursos? | ¿Es fácil de implementar? | VALORACIÓN DE LA ALTERNATIVA |
|--|-------------------------------|--|---------------------------|---------------------------|------------------------------|
| -Generar procesos de capacitación a los profesionales que según su perfil pueden apoyar en el proceso.   | 5                             | 5  | 4                         | 4                         | 18                           |
| -Socializar la información necesaria a la población en general y, a este grupo en particular, con la entrega de material didáctico/ charlas sobre el proceso de calificación de discapacidades, de manera prioritaria sobre la documentación a ser entregada | 5                             | 5  | 3                         | 3                         | 16                           |
| - Actualización constante de conocimientos sobre nuevos procesos de gestión existentes.  | 5                             | 5  | 3                         | 3                         | 16                           |

Elaboración propia

## **CAPÍTULO II**

### **3. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR**

#### **3.1. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud**

El enfoque de la presente investigación es de tipo cualitativo, con el uso de algunas técnicas para la recolección de datos en donde los principales instrumentos utilizados son la encuesta, la entrevista y la revisión documental.

#### **3.2. Metodología**

El tipo de investigación utilizada en el presente trabajo es cualitativo de carácter no experimental, pues se realiza sin manipular deliberadamente las variables de estudio. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

Se incorpora, además, la recolección de información y la toma de datos a través de encuesta dirigida a los pacientes y la entrevista realizada al personal de salud inmerso en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

Respecto de la muestra, de acuerdo a Otzen & Manterola (2017), la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia, es utilizada para seleccionar casos accesibles que logren ser incluidos; de acuerdo a la conveniencia, la accesibilidad y la proximidad de los individuos que forman parte de la investigación.

Se obtienen datos del área de Estadística del establecimiento, registrándose un promedio de cincuenta pacientes por semana, los cuales son atendidos por primera vez o que ya forman parte del proceso para la entrega de documentación para la calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. Utilizando el método de muestreo no probabilístico por conveniencia se procede a encuestar

al número de personas que acuden durante cinco días al proceso de calificación de discapacidad, incorporándose a treinta pacientes.

### 3.3. Recolección de datos

**Tabla 10**

*Encuestas a los pacientes*

| PACIENTES   | SI |    | NO |    | A VECES |    |
|---|----|----|----|----|---------|----|
|   | F  | %  | F  | %  | F       | %  |
| ¿Utilizó el servicio de call center para agendar su cita?   | 9  | 30 | 19 | 63 | 2       | 7  |
| ¿A través del call center le ofrecieron toda la información referente a la documentación a entregar para la calificación de discapacidad? | 2  | 7  | 27 | 90 | 1       | 3  |
| ¿Agendó su cita médica dentro de las instalaciones del Centro de Salud?   | 19 | 63 | 9  | 30 | 2       | 7  |
| ¿En el Centro de Salud le ofrecieron toda la información referente a la documentación a entregar para la calificación de discapacidad?    | 24 | 80 | 5  | 17 | 1       | 3  |
| ¿El proceso de calificación de discapacidad fue rápido?   | 3  | 10 | 22 | 73 | 5       | 17 |
| ¿El espacio físico donde se realiza la calificación de discapacidad es el adecuado?   | 7  | 23 | 22 | 73 | 1       | 3  |
| ¿Considera que el personal profesional está capacitado?   | 20 | 67 | 7  | 23 | 3       | 10 |
| ¿Se encuentra satisfecho con el proceso de agendamiento y calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana?                 | 15 | 50 | 14 | 47 | 1       | 3  |

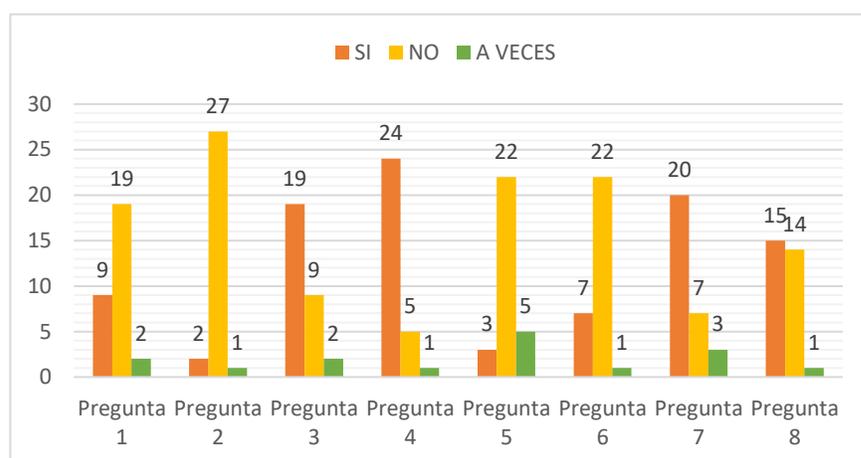
Elaboración propia

A través de la encuesta realizada a treinta pacientes que asistieron durante una semana al proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana se obtienen datos estadísticos que demostraron que la mayoría de los pacientes agendan su cita dentro de las instalaciones del establecimiento y una menor cantidad, lo realiza por medio del call center. Encontrándose inconvenientes

por la falta de información entregada por las personas que manejan los servicios de call center del área de discapacidades.

Los pacientes aseguraron que el proceso de calificación es demasiado lento y el espacio físico donde se lo realiza no es el adecuado, por lo que manifiestan un importante descontento por los procesos de calificación de discapacidad y el largo tiempo de espera para adquirir el carnet.

**Figura 4**  
*Encuestas a pacientes*



Elaboración propia

De la misma forma se procedió a realizar entrevistas a tres de los profesionales encargados del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, obteniéndose el Diagnóstico de Servicios, Recursos y Capacidades Funcionales en la Unidad de Salud, expuesto en los anexos.

### **1.3. Gestión Gerencial de la Dirección**

Las capacidades operativas presentes en el Centro de Salud Santa Ana, van de la mano con el desarrollo de actitudes, competencias y valores que buscan fomentar el cumplimiento de las políticas vigentes de la Ley Orgánica de

Discapacidades y los principios contenidos en la Constitución de la República del Ecuador.

Teniendo como finalidad ampliar y mejorar lo expuesto en la Ley Orgánica de Discapacidades, optimizando el proceso de calificación de discapacidades por medio de la generación de capacitaciones al personal para actualizar conocimientos, entrega de material didáctico con información exacta a pacientes y charlas a los pacientes para la generación de filtros efectivos de expedición de carnets de discapacidad que mejoren y den seguimiento rápido a las solicitudes de las personas haciendo prevalecer el cumplimiento de los mandatos constitucionales que disponen la atención especializada y priorizado a este grupo vulnerable.

Se contribuye al perfeccionamiento de cada uno de sus procesos para la calificación de discapacidades en el establecimiento de salud por medio de capacitaciones que generen la actualización de conocimientos en los profesionales que cuenten con el perfil para optimizar la gestión eficiente de los recursos disponibles y cumplir con la cobertura de las necesidades.

#### **3.4. Gestión Estratégica de Marketing**

Es necesario la aplicación de estrategias que permitan socializar de manera efectiva la información relativa a la documentación necesaria que debe reunir el usuario para el proceso de calificación de discapacidades. Resulta pertinente, el establecer espacios de socialización a la población en general y al grupo en particular respecto de temas relacionados con la discapacidad y el proceso de calificación de acuerdo a la Ley Orgánica de Discapacidades del Ecuador.

Existió una campaña denominada Misión Solidaria Manuela Espejo, en la cual se reconocía a las personas con discapacidad para ser beneficiarias de acciones en salud, en bienestar social; siendo eje primordial para el Estado al institucionalizarse como una política pública sin barreras e inclusiva (Bravo & Sánchez, 2022)

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

El Centro de Salud Santa Ana, es un establecimiento de primer nivel de atención, por lo cual, debe garantizar el óptimo desarrollo del proceso para la calificación de discapacidades y la entrega del respectivo carnet que permita gozar de los derechos establecidos en el marco normativo ecuatoriano.

En la actualidad en el Centro de Salud Santa Ana, existen inconvenientes generados por el desconocimiento de la mayoría de los pacientes sobre la documentación habilitante para los procesos de calificación de discapacidad y el tardío proceso de gestión que se sigue luego de que los profesionales de la salud evalúan al paciente con discapacidad.

De la misma forma, se debe dar seguimiento a los procedimientos que se sigue después de que el especialista evalúa y genera su diagnóstico al paciente con discapacidad; ya que luego de esta etapa, resulta demorado el proceso de calificación de discapacidades.

Como lo cita Armijos et al. (2019), los recursos humanos son el conjunto de experiencias, conocimientos, habilidades, motivaciones, capacidades y técnicas que brindan los individuos frente a la presencia de un organismo de ordenamiento laboral.

### **3.6. Gestión Financiera**

La gestión financiera se realiza de acuerdo al presupuesto que recibe la Dirección Distrital, encargada de distribuir los recursos de acuerdo a la necesidad de los establecimientos de salud de su responsabilidad.

El sistema público de salud del Ecuador posee un financiamiento segmentado de acuerdo a sus fuentes y gestión de recursos; a parte de los administradores de recursos, existen equipos burocráticos para la gestión y compra de prestaciones de salud. Dificultándose el acceso a los servicios de salud por las

diferencias en cobertura, tiempos de espera y los pagos directos (Villacrés & Mena, 2017).

### **3.7. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística**

La persona encargada de la gestión operativa en el área de Discapacidades está designada a dar a conocer la existencia y parámetros del Manual de Calificación de la Discapacidad, debiendo plantearse objetivos que vayan de la mano con la optimización del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud.

Existen inconvenientes que se presentan debido a las instalaciones disponibles para el proceso; así como, al seguimiento que se debe dar a los procesos de calificación de discapacidades, ya que, luego de que se realiza la evaluación por parte del especialista, el trámite o protocolo siguiente de calificación pasa por varios tipos de profesionales, en donde se demora el resultado y la emisión del respectivo carnet.

A través de la logística se busca implementar mejoras en los servicios de salud que logren alcanzar la satisfacción del usuario, con procesos administrativos de gestión y toma de decisiones; donde la autoridad competente implemente mecanismos detallados para la organización y cumplimiento de las expectativas del usuario (Arbeláez & Mendoza, 2017).

### **3.8. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

La propuesta involucra de manera importante la gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones pues tiene como finalidad el aprovechar estos mecanismos para dar a conocer las normativas vigentes para la optimización del proceso de calificación de discapacidades.

Los avances tecnológicos, las redes sociales, los cambios del comportamiento humano y la demanda de nuevos servicios públicos, determinan la

estandarización de la administración pública, con un esquema mejorado de organización y funcionamiento; promoviendo que la gestión pública sea menos costosa, más eficiente y efectiva, por medio del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (Barragán, 2022)

### **3.9. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización**

Los respectivos servicios se encuentran orientados a la calificación o recalificación de personas con discapacidad; por medio de una valoración bio-psicosocial, la misma que es desarrollada en Establecimientos de Salud de Primer Nivel autorizados, como el Centro de Salud Santa Ana.

El proceso inicia marcando al número 171 para agendar una cita junto a la recolección de la información solicitada, luego se acude a la cita agendada en la hora asignada, posteriormente el médico, el psicólogo clínico y el trabajador social realizan la valoración, después de un tiempo de espera estipulado, la institución pública a la cual fue asignado genera la calificación y entrega del carnet o certificado de discapacidad.

La calificación de la discapacidad es un proceso de evaluación técnica biopsicosocial, en donde intervienen profesionales de áreas médica, psicológica y social; dicho proceso inicia con el paciente entregando la respectiva documentación para sus análisis, evaluación de certificados de especialidad, exámenes, etc.

El equipo calificador especializado se encuentra formado por médico/a general o familiar, psicólogo/a clínico/a y trabajador/a social; los mismos que están capacitados y acreditados por la Dirección Nacional de Discapacidades del Ministerio de Salud Pública.

Las funciones realizadas por el equipo calificador, son las siguientes:

- ❖ Evaluar y determinar la deficiencia que origina la discapacidad de la persona.
- ❖ Requerir evaluaciones médicas complementarias, según la etiología de la deficiencia y discapacidad en estudio.
- ❖ Realizar la calificación de factores sociales y complementarios.
- ❖ Ingresar toda la documentación del paciente junto a la evaluación de la persona calificada en el Registro Nacional de Discapacidades, a través del Sistema Informático en Línea (SIL) del Ministerio de Salud Pública.
- ❖ Emitir el certificado de no Acreditación cuando la calificación de la discapacidad sea menor al 30%.
- ❖ Informar cualquier anomalía en el proceso de calificación, a los responsables distritales y zonales.
- ❖ Capacitarse semestralmente de forma virtual en los procesos de calificación de discapacidad.
- ❖ Dar seguimiento permanente a la atención integral de salud al paciente.

De acuerdo a Huanca (2021), en algunas ocasiones el desconocimiento de la normativa y la falta de compromiso del personal de salud generan problemas frente al manejo de la norma nacional, originando dificultades en la atención y seguimiento del paciente.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN DE GESTIÓN GERENCIAL**

#### **4. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

##### **4.1. Análisis del entorno social**

En el desarrollo del planteamiento estratégico, resulta importante reconocer el entorno externo, como el interno; cada uno tiene su influencia en la organización al establecer los objetivos institucionales del Centro de Salud Santa Ana.

Para conocer los factores intervinientes del establecimiento de salud, se necesita utilizar herramientas o aplicaciones metodológicas que se encuentren orientadas a la evaluación del entorno interno y externo, los mismos que influyen dentro de la gestión del Centro de Salud Santa Ana. En este sentido, se aplicará un instrumento de planificación estratégica que analiza factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales (PESTEL) y una técnica que busca identificar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Según Fuentes et. al (2019), el análisis PESTEL es utilizado para identificar a los factores que poseen mayor impacto dentro del sector, reuniendo varias características del medio político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal. Llegando a ser un estudio de mercado que determina los factores externos que afectan al establecimiento de salud, elaborando una descripción del ambiente en donde se desenvuelve y los aspectos relevantes que resultan vitales en el desenvolvimiento del establecimiento, institución u organización.

Para el presente trabajo de investigación, se determinó la aplicación del análisis PESTEL a través de la situación actual del Centro de Salud Santa Ana, como se lo desarrolla a continuación:

#### **4.1.1. Político**

La Constitución de la República del Ecuador (2008), establece en su artículo 32 que “La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional”.

El Centro de Salud Santa Ana está regido por el Ministerio de Salud Pública (MSP), el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI), la Ley Orgánica de Discapacidades, Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades y a las políticas establecidas en la normativa legal vigente.

#### **4.1.2. Económico**

Las fuerzas económicas tienen que ver con el entorno externo del establecimiento de salud y su influencia en lo relacionado a la economía social; a nivel mundial y específicamente en el Ecuador, se vivieron momentos difíciles debido a la pandemia originada por el COVID 19, donde el estado tomó decisiones orientadas a priorizar los recursos en sectores específicos como la salud y la seguridad.

La pandemia cambió todo el entorno político, social y económico en la actualidad, los habitantes y las autoridades implementaron decisiones en búsqueda de corregir y mejorar la planificación de salud pública; ya que la pandemia del

COVID 19, mostró la falta de organización y las desigualdades se impusieron en todos los campos de la sociedad. Incorporándose la necesidad de fortalecer las graves falencias del sistema y repotenciar la gestión del conocimiento para la correcta toma de decisiones (Fernández, 2022).

Por medio del análisis situacional se determinó que la población interviniente que forma parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, pertenece a los sectores urbanos y rurales del cantón Santa Ana; teniendo mayor incidencia en habitantes de los sectores rurales. Identificándose problemas debido a factores económicos relacionados a la movilidad y dificultad en los accesos rurales de entrada y salida al establecimiento de salud, ya que en el cantón Santa Ana predomina la ruralidad.

#### **4.1.3. Sociocultural**

Es fundamental identificar el grado de importancia de la variable poblacional del cantón Santa Ana de la provincia de Manabí; debido a que existe mayor porcentaje poblacional en las parroquias rurales. Existiendo mayores complicaciones debido a la dificultad física en el acceso, la movilidad y los factores económicos que inciden de manera significativa en la morbilidad de los pacientes que asisten al Centro de Salud Santa Ana.

El grado de incidencia de las morbilidades vigente en el Centro de Salud Santa Ana, tienen que ver con el hábitat, la economía, la situación social y los tipos de servicios básicos que se presentan en el cantón. Las enfermedades más comunes vigentes en la población son las infecciones respiratorias agudas, síndrome febril, infecciones de vías urinarias, parasitosis, enfermedades diarreicas agudas, pio dermatitis, politraumatismos, entre otros (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Ana, 2017).

#### **4.1.4. Tecnológico**

La incorporación de sistemas de call center para atención de los pacientes, en donde se deben comunicar al número 171 con la opción 1 para que se les brinde información y se les agende una cita de valoración bio-psicosocial, la misma que se realiza en Establecimientos de Salud de Primer Nivel autorizados; de ser necesario, se coordina una atención médica domiciliaria.

Para la ejecución de los procesos de recepción, toma de datos y la evaluación de discapacidades en los pacientes del Centro de Salud Santa Ana, se toma en cuenta la conectividad a servicios de internet; resultando importante su sustentación en documentos con el uso de herramientas informáticas por parte del personal administrativo y operativo del establecimiento de salud.

#### **4.1.5. Ecológico**

La relación entre el medio ambiente y la salud, es fundamental, es así que un medio ambiente limpio es esencial para la salud y el bienestar, la contaminación es fuente de factores de estrés, los productos químicos afectan a la salud. Por lo cual el Centro de Salud precautela el medio ambiente contribuyendo a la prevención de enfermedades mediante un medio ambiente sano.

Resulta importante el cuidado de la salud y el medio ambiente que nos rodea, por lo cual se identifican varios factores medioambientales como son la relación entre la contaminación del aire, el humo del tabaco, la disminución de la capa de ozono estratosférica, la exposición a sustancias químicas, el ruido y el consumo de agua no potabilizada (Zolezzi, 2017).

#### **4.1.6. Legal**

Aquí se determina el cumplimiento de la normativa a través de los equipos de salud establecidos en las Unidades de Primer Nivel de Atención. Se deben cumplir las normativas del país, por lo que su incumplimiento es causa de sanción.

Como lo citan Jiménez et. al (2017), el marco legal está orientado a garantizar el derecho a la salud, la reforma a la estructuración del Sistema Nacional de Salud y la protección de los grupos poblacionales; teniendo claro los principios que busquen generar garantías a los derechos, la universalidad, la integridad, la equidad y la continuidad de la participación ciudadana. Llegando a consolidar las estrategias de la Atención Primaria en Salud (APS), las cuales buscan generar la acción intersectorial / transectorial por la salud, la participación social, comunitaria y ciudadana, y los servicios de salud.

#### 4.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

Las cinco fuerzas de Porter tienen que ver con un análisis realizado para determinar los factores de rentabilidad de una organización, establecimiento o empresa a largo plazo; evidenciando su nivel de competencia, el aprovechamiento de sus recursos y el estado de la competencia. Por medio las fuerzas de Porter se puede lograr un excelente análisis de la organización, establecimiento o empresa, descubriendo nuevas amenazas y el diseño de estrategias que solucionen dicha problemática (Cruz L. F., 2019).

**Figura 5**

*Las cinco fuerzas del M. Porter*



Elaboración propia

#### **4.2.1. Poder de negociación de los proveedores**

Corresponde a la negociación que se genera para la compra de insumos médicos y equipos; este proceso debe ser de alto nivel para llevar un proceso óptimo en la organización, establecimiento o empresa; pero vale destacar que el Centro de Salud Santa Ana no es una entidad operativa desconcentrada, razón por la cual, no recibe asignación presupuestaria para ejecución, sino que recibe recursos desde la Dirección Distrital.

La gestión operativa del Centro de Salud Santa Ana depende de lo eficiente que sea la gestión financiera de la Dirección Distrital.

#### **4.2.2. Poder de negociación de los consumidores**

Se desarrolla a través de los servicios y productos que se entregan a los usuarios, en donde los usuarios eligen la organización, establecimiento o empresa según sus necesidades y requerimientos.

Aquí se pueden identificar inconvenientes orientados al desconocimiento del proceso previo a la recopilación de información y requisitos a la consulta de evaluación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, debiéndose mejorar dichos procesos por medio de una mejor comunicación, charlas y capacitaciones tanto para pacientes como para el personal médico del establecimiento.

#### **4.2.3. Entrada potencial de nuevos competidores**

En el cantón de Santa Ana se encuentran siete unidades de salud de Primer Nivel, las mismas que se ubican en las parroquias urbanas y rurales; estando distribuidas cinco en el área rural y dos en el área urbana. De los cuales, solamente el Centro de Salud Santa Ana posee la capacidad de realizar procesos de calificación de discapacidades, el mismo que se encuentra ubicado en la cabecera cantonal.

#### **4.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos**

Se desenvuelve bajo el campo de la innovación en los procesos de calificación de discapacidades, realizando actualizaciones, capacitaciones y charlas de información.

#### **4.2.5. Rivalidad entre empresas competidoras**

En lo relacionado a la rivalidad de establecimientos de salud competidores para los procesos de calificación de discapacidades encontramos que existen diez equipos calificadores repartidos a lo largo del territorio manabita, siendo el Centro de Salud Santa Ana, el único establecimiento que realiza estos procesos a nivel del cantón Olmedo, 24 de Mayo y Santa Ana.

### **4.3. Análisis FODA**

El análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) es un instrumento para la planificación estratégica, se lo aplica para lograr diseñar, monitorear y evaluar las opciones que brinden una mejora al estado actual del establecimiento. Se proyecta la viabilidad presente y futura del proyecto, la misma que pudo ser manejada de forma positiva o negativa (Campo, 2019).

**Tabla 11**

*Matriz FODA del Centro de Salud Santa Ana.*

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>DEBILIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>   |
|--|---|--|---|
| -Establecimiento cumple con normativas establecidas en la Constitución y la Ley de Seguridad Social. | -Solicitud de atención prioritaria de la Dirección Distrital, por ser el único que valora los procesos de calificación de discapacidad dentro de los cantones Santa Ana, Olmedo y 24 de Mayo. | -Falta de comunicación frente a procesos de recolección de requisitos.           | -La situación económica de los usuarios es desfavorable.        |
| -Trabajo en equipo para la valoración bio-psicosocial.   |   | -No se cuenta con amplio espacio para cubrir todas las demandas de los usuarios. | -Existen reducciones presupuestarias en la Dirección Distrital. |
| -Alta predisposición para recibir charlas,   | -Mejora en la calidad del servicio.   |  | -Espacio físico requiere  |

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| capacitaciones y actualizaciones.                         | -Optimización del proceso de calificación de discapacidades. | -Falta de mantenimiento de la infraestructura.              | adecuación para las evaluaciones.  |
| -Personal profesional con un historial laboral asegurado. |  | -Oficinas necesitan ampliación y abastecimiento de insumos. | - La pandemia del Covid-19, generó una pausa económica que afectó a los centros de salud |

Elaboración propia

#### 4.3.1. Cadena de Valor de la organización

De acuerdo a Vergara et. al (2019), la cadena de valor de la organización está destinada a distribuir las actividades que forman un valor añadido para la organización, establecimiento o empresa. A través de la cadena de valor se ejecutan actividades de logística, operaciones y demás servicios, siendo apoyadas por la dirección administrativa en relaciones de costos y valor. La cadena de valor sintetiza el modo en que se distribuyen las acciones y actividades de una organización, establecimiento o empresa.

#### Figura 6

*Cadena de Valor de la Organización - Centro de Salud Santa Ana.*



Elaboración propia

Fuente: tomado del Ministerio de Salud Pública (2018)

#### **4.3.2. Planificación Estratégica**

De acuerdo al Ministerio de Salud Pública (2018) para el Centro de Salud Santa Ana se establece una planificación estratégica basada en la gestión organizacional de los procesos de los Establecimientos de Salud de Primer Nivel de Atención del Ministerio de Salud Pública (MSP); teniendo el propósito de que se garantice la respectiva prestación de servicios de salud a la ciudadanía, respondiendo al Modelo de Atención Integral de Salud planteado por la Autoridad Sanitaria Nacional.

Determinándose los siguientes puntos:

##### **❖ Misión**

Según el Ministerio de Salud Pública (2018), la misión del Centro de Salud Santa Ana es la de: “Prestar los servicios de salud, con oportunidad y eficiencia de acuerdo a su nivel de complejidad, con personal debidamente capacitado con equipamiento básico y adecuado para satisfacer las necesidades de los usuarios, dando prioridad a los grupos de riesgo y propiciando intensamente la participación comunitaria, brindando una atención digna e integral a los usuarios”.

##### **❖ Visión**

Como lo determina el Ministerio de Salud Pública (2018), la visión del Centro de Salud Santa Ana es la de: “Ser un referente en el primer nivel de atención, desarrollando la implementación de estrategias para mejorar la atención en el ámbito de la salud pública”.

##### **❖ Valores**

Los valores que se encuentran vigentes para el Centro de Salud Santa Ana, ubicado en el cantón del mismo nombre de la provincia de Manabí, son los siguientes:

- ✓ **Respeto.** – todos los individuos son iguales y merecen un excelente servicio con un trato equitativo.

- ✓ **Compromiso.** – las capacidades están orientadas a ser cumplidas, mejorando todos los procesos para el bienestar de los usuarios.
- ✓ **Justicia.** - las oportunidades son dadas y generadas por igual, trabajando arduamente para ello.
- ✓ **Integridad.** - comportamiento integro y responsable para cumplir las necesidades de los usuarios.
- ✓ **Inclusión.** - se valora constantemente las diferencias de todos los grupos sociales.
- ✓ **Lealtad.** - defensa de valores y principios con la premisa de garantizar los derechos de los usuarios del Centro de Salud Santa Ana.

#### ❖ **Objetivos Institucionales**

En el Centro de Salud Santa Ana, encontramos a los siguientes objetivos institucionales, como lo son:

- ✓ Incrementar la eficiencia y efectividad de los servicios brindados.
- ✓ Aumentar el acceso a la salud pública.
- ✓ Fomentar la prevención de la salud.
- ✓ Cuidar la seguridad del paciente convaleciente.
- ✓ Entregar servicios de calidad.

#### ❖ **Principios Éticos**

Los principios éticos que forman parte del Centro de Salud Santa Ana, ubicado en el cantón del mismo nombre de la provincia de Manabí, son los siguientes:

- ✓ **Equidad.** - busca que se logre implementar el acceso a una atención integral de salud para toda la población.
- ✓ **Suficiencia.** – capacidad de respuesta oportuna frente a requerimientos de salud.

- ✓ **Igualdad y no discriminación.** – se origina una atención integral, inclusiva y de calidad para todos los usuarios que la necesiten.
- ✓ **Universalidad.** - se garantizará el cumplimiento y practica del derecho a la salud para todos los usuarios, dando un servicio de forma equitativa, igualitaria, oportuna, integral y de calidad.

#### ❖ **Políticas**

En el Centro de Salud Santa Ana se encuentra alineado a las políticas del Ministerio de Salud Pública, donde a través de la Constitución de la República del Ecuador a través del artículo 361 se determina que: “El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad sanitaria nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector”.

## **5. FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL**

### **5.1. Gestión Gerencial de la Dirección**

La gestión gerencial en el Centro de Salud Santa Ana busca cumplir los objetivos institucionales trazados, para lo cual, se utilizarán actividades orientadas a la aplicación de indicadores y medios de verificación que tengan la finalidad de alcanzar las metas establecidas para brindar un servicio de excelencia y con calidad a los pacientes que forman parte del Proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

#### **5.1.1. Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años)**

**Actividad No 1:** Optimizar el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 12***Indicador de Gestión Gerencial para la Actividad No. 1.*

| Indicador   | Unidad de Medida | Fórmula del indicador numerador / denominador   | Medio de verificación  | Meta |
|---|------------------|---|--|------|
| Aplicación del Plan de Gestión Gerencial para la optimización del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana | Número           | Aplicación del Plan de Gestión Gerencial, elaborado / Plan de Gestión Gerencial, planificado. | Informe de aplicación del Plan de Gestión Gerencial para obtener resultados más eficaces y eficientes. | Uno  |

*Elaboración propia*

**Actividad No 2:** Gestionar la ejecución de infografías con los procedimientos y requisitos necesarios para aplicar al proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 13***Indicador de Gestión Gerencial para la Actividad No. 2.*

| Indicador   | Unidad de Medida | Fórmula del indicador numerador / denominador  | Medio de verificación   | Meta |
|---|------------------|--|---|------|
| Infografías con los procedimientos y requisitos necesarios para aplicar al proceso de | Número           | Infografías con los procedimientos y requisitos necesarios para aplicar al proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, elaboradas / Infografías con los | Creación de infografías donde se brinde información útil del proceso de calificación de discapacidades. | Uno  |

|   |   |
|---|---|
| calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. | procedimientos y requisitos necesarios para aplicar al proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, planificadas. |
|---|---|

**Actividad No 3:** Realizar un control de los tiempos que dura la calificación de discapacidades y entrega del respectivo carnet.

**Tabla 14**

*Indicador de Gestión Gerencial para la Actividad No. 3.*

| Indicador   | Unidad de Medida | Fórmula del indicador numerador / denominador   | Medio de verificación  | Meta          |
|---|------------------|---|--|---------------|
| Análisis del control de los tiempos que dura la calificación de discapacidades y entrega del respectivo carnet. | Número           | Análisis del control de los tiempos que dura la calificación de discapacidades y entrega del respectivo carnet, elaborado / Control de los tiempos que dura la calificación de discapacidades y entrega del respectivo carnet, planificado. | Informes de las respectivas reuniones donde se realiza el seguimiento y control del proceso. | Una cada mes. |

Elaboración propia

## 5.2. Mejoramiento Continuo de la Calidad

Para obtener una mejora continua en lo relacionado a la calidad, resulta primordial realizar un seguimiento óptimo del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana; a través de la evaluación pertinente de la acción y estado de los requerimientos que solicitan los pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el establecimiento.

### 5.2.1. Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)

**Actividad No 1:** Implementar la creación de una comisión encargada de controlar el mejoramiento continuo de la calidad en los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 15**

*Indicador de Calidad de la Actividad No. 1.*

| Indicador   | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador  | Medio de verificación   | Meta |
|---|------------------|--|---|------|
| Conformación de Comisión encargada de controlar el mejoramiento continuo de la calidad en los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. | Número           | Conformación de Comisión encargada de controlar el mejoramiento continuo de la calidad en los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, ejecutado / Comisión encargada de controlar el mejoramiento continuo de la calidad en los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, planificado. | Acta de conformación de la Comisión de control y respectivos informes de gestión. | Uno  |

Elaboración propia

**Actividad No 2:** Medir el nivel de satisfacción que tienen los pacientes del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 16***Indicador de Calidad de la Actividad No. 2.*

| Indicador  | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador   | Medio de verificación   | Meta          |
|--|------------------|---|---|---------------|
| Evaluación del nivel de satisfacción que tienen los pacientes del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. | Número           | Evaluación del nivel de satisfacción que tienen los pacientes del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana realizado / Evaluación del nivel de satisfacción que tienen los pacientes del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, planificada. | Encuestas realizadas a los pacientes del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. | Una cada mes. |

**Actividad No 3:** Buscar puntos positivos y negativos expuestos a través de los datos estadísticos provenientes de las encuestas realizadas.

**Tabla 17***Indicador de Calidad de la Actividad No. 3.*

| Indicador  | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador  | Medio de verificación   | Meta          |
|--|------------------|--|---|---------------|
| Evaluación respecto de puntos positivos y negativos expuestos a través de los datos estadísticos provenientes de las encuestas realizadas. | Número           | Evaluación respecto de puntos positivos y negativos de los datos estadísticos provenientes de las encuestas realizadas, ejecutada / Evaluación respecto de puntos positivos y negativos de los datos estadísticos provenientes de las encuestas realizadas, planificada. | Verificación de datos estadísticos de las encuestas para buscar puntos negativos y positivos que ayuden a mejorar la calidad de los servicios | Una cada mes. |

### 5.3. Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

A través de los Planes de Desarrollo Institucional, se busca conocer las proyecciones más viables frente a su aplicación en la docencia educativa y demás organismos con los que se pueda colaborar para optimizar los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

#### 5.3.1. Indicadores de Ejecución por áreas (proyección cinco años)

**Actividad No 1:** Establecer metas semestrales que estén orientadas al cumplimiento de las soluciones solicitadas en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 18**

*Indicador de Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional Actividad No. 1.*

| Indicador   | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador  | Medio de verificación   | Meta                 |
|---|------------------|--|---|----------------------|
| Evaluación del cumplimiento de metas semestrales que estén orientadas al cumplimiento de las soluciones requeridas en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. | Número           | Evaluación del cumplimiento de metas semestrales que estén orientadas al cumplimiento de las soluciones solicitadas en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, ejecutada / Metas semestrales que estén orientadas al cumplimiento de las soluciones solicitadas en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, planificadas. | Reunión e informes relacionadas al cumplimiento de las metas trazadas y soluciones brindadas al paciente. | Una cada seis meses. |

Elaboración propia

**Actividad No 2:** Gestionar convenios con instituciones académicas del sector para que se realicen prácticas profesionales en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 19**

*Indicador de Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional Actividad No. 2.*

| indicador   | unidad de medida | formula del indicador numerador / denominador   | medio de verificación   | Meta                           |
|---|------------------|---|---|--------------------------------|
| Convenios con instituciones académicas del sector para que se realicen prácticas profesionales en el Centro de Salud Santa Ana. | Número           | Convenios con instituciones académicas del sector para que se realicen prácticas profesionales en el Centro de Salud Santa Ana, en ejecución / Convenios con instituciones académicas del sector para que se realicen prácticas profesionales en el Centro de Salud Santa Ana, planificado. | Convenios suscritos.<br><br>Prácticas profesionales con alumnos universitarios y de demás instituciones académicas. | 1 Convenio interinstitucional. |

Elaboración propia

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

Se plantean indicadores que generen un óptimo servicio guiado a la calidad en la atención y buen uso de los recursos, alcanzando las metas y objetivos planteadas dentro del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

#### 5.4.1. Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)

**Actividad No 1:** Realizar una planificación estratégica de los recursos existentes y que hacen falta para cubrir las necesidades de los pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 20**

*Indicador de Gestión Administrativa de la Actividad No. 1.*

| Indicador  | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador  | Medio de verificación   | Meta                 |
|--|------------------|--|---|----------------------|
| Planificación estratégica de los recursos existentes y que hacen falta para cubrir las necesidades de los pacientes del proceso de calificación de discapacidades. | Número           | Planificación estratégica de los recursos existentes y que hacen falta para cubrir las necesidades de los pacientes del proceso de calificación de discapacidades, elaborado / Planificación estratégica de los recursos existentes y que hacen falta para cubrir las necesidades de los pacientes del proceso de calificación de discapacidades, planificado. | Matriz detallada del aprovechamiento de los recursos existentes y matriz detallada de las necesidades que hacen falta cubrir. | Uno cada seis meses. |

*Elaboración propia*

**Actividad No 2:** Gestionar capacitaciones trimestrales para los profesionales encargados del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 21***Indicador de Gestión Administrativa de la Actividad No. 2.*

| Indicador  | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador  | Medio de verificación  | Meta                 |
|--|------------------|--|--|----------------------|
| Cronograma de capacitaciones trimestrales para los profesionales encargados del proceso de calificación de discapacidades. | Número           | Cronograma de capacitaciones para los profesionales encargados del proceso de calificación de discapacidades, elaborado / Capacitaciones para los profesionales encargados del proceso de calificación de discapacidades, planificado. | Cronograma de capacitaciones con el listado e informes de personal capacitado. | Uno cada tres meses. |

### 5.5. Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección cinco años)

**Actividad No 1:** Brindar atención a los grupos prioritarios y vulnerables que formen parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 22***Indicador de Prestación de Servicios de la Actividad No. 1.*

| Indicador   | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador   | Medio de verificación  | Meta |
|---|------------------|---|--|------|
| Atención a los grupos prioritarios y vulnerables que formen parte del proceso de calificación de discapacidades | Porcentaje       | Número de pacientes que forman parte de los grupos prioritarios y vulnerables para atención por libre demanda en el Centro de Salud Santa Ana / Número de pacientes que asisten al Centro de Salud Santa Ana para atención por call center. | Listado e informes del incremento de atención a pacientes prioritarios y vulnerables | 75%  |

*Elaboración propia.*

## 5.6. Gestión Financiera

A través de la gestión financiera se establece el manejo del presupuesto y la solicitud de los recursos existentes y necesarios para el manejo de los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, ubicado en el cantón del mismo nombre de la provincia de Manabí.

Encontrándose distribuida de acuerdo al presupuesto que brinda la Coordinación Zonal a la Dirección Distrital, encargada de distribuir los recursos. Los recursos financieros deben ser asignados de acuerdo a la necesidad del establecimiento, donde el responsable del área financiera procesa los datos reunidos por el Director del Centro de Salud para que luego se exponga la propuesta de asignación de recursos.

### 5.6.1. Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)

**Actividad No 1:** Gestionar la asignación presupuestaria para todo lo relacionado a los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, ubicado en el cantón del mismo nombre de la provincia de Manabí.

**Tabla 23**

*Indicador de la Gestión Financiera de la Actividad No. 1.*

| Indicador   | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador  | Medio de verificación                          | Meta |
|---|------------------|--|--|------|
| Asignación presupuestaria para todo lo relacionado a los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de | Número           | Presupuesto orientado al proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, ubicado en el cantón del mismo nombre de la provincia de Manabí, asignado / Presupuesto orientado al proceso de calificación de discapacidades en el Centro de | Documentación de la asignación presupuestaria. | Uno  |

|   |   |
|---|---|
| Salud Santa Ana, ubicado en el cantón del mismo nombre de la provincia de Manabí. | Salud Santa Ana, ubicado en el cantón del mismo nombre de la provincia de Manabí, solicitado. |
| Elaboración propia  |   |

### 5.6.2. Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)

La evaluación presupuestaria se elabora por medio de informes de acuerdo al área establecida dentro del Centro de Salud; por lo tanto, la Constitución de la República determina que el financiamiento público para la salud debe tener carácter oportuno y regular; proviene del presupuesto general del Estado ecuatoriano (Villacrés & Mena, 2017).

**Actividad No 1:** Generar un Plan de seguimiento para el control de la asignación del presupuesto otorgado para los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 24**

*Indicador de la Evaluación Presupuestaria de la Actividad No. 1.*

| Indicador   | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador  | Medio de verificación   | Meta |
|---|------------------|--|---|------|
| Plan de seguimiento para el control de la asignación del presupuesto otorgado para los procesos | Número           | Plan de seguimiento para el control de la asignación del presupuesto otorgado para los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, elaborado / Plan de seguimiento para el control | Informes de seguimiento y control de la asignación del presupuesto. | Uno  |

---

|                 |                              |
|-----------------|------------------------------|
| de calificación | de la asignación del         |
| de              | presupuesto otorgado para    |
| discapacidades  | los procesos de calificación |
| en el Centro de | de discapacidades en el      |
| Salud Santa     | Centro de Salud Santa Ana,   |
| Ana.            | planificado.                 |

---

Elaboración propia

## **5.7. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística**

Se verifica o da a conocer la existencia y parámetros del Manual de Calificación de la Discapacidad, haciendo énfasis en su cumplimiento mediante la presencia de metas y objetivos que vayan de la mano con la optimización del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud. Buscando solucionar inconvenientes relacionados al estado de las instalaciones y al seguimiento estratégico a los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

### **5.7.1. Capacidad Instalada**

A través del área que se encuentra encargada de los procesos de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, se identifica la presencia de tres profesionales como lo son un médico, un trabajador social y un psicólogo clínico. Contando con un espacio físico que debe ser ampliado para poder brindar un servicio más personalizado y óptimo a los pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

### **5.7.2. Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos (proyección cinco años)**

**Actividad No 1:** Realizar un registro del adecuado abastecimiento de insumos médicos que se utilizan para el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud.

**Tabla 25***Indicador de Adquisición de la Actividad No. 1.*

| <b>indicador</b>   | <b>unidad de medida</b> | <b>formula del indicador numerador / denominador</b>  | <b>medio de verificación</b>              | <b>meta</b> |
|--|-------------------------|---|---|-------------|
| Inventario del adecuado abastecimiento de insumos médicos que se utilizan para el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud. | Número                  | Inventario del adecuado abastecimiento de insumos médicos que se utilizan para el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud, elaborado / Inventario del adecuado abastecimiento de insumos médicos que se utilizan para el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud, solicitado. | Inventario de insumos médicos disponibles | Uno         |

Elaboración propia

**5.7.3. Evaluación de Movimiento de Inventarios**

Se elabora informes del movimiento de inventarios de los insumos médicos recibidos junto a los que se requieren de acuerdo a las necesidades presentes para el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**5.8. Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones**

Se planifica los elementos óptimos del cumplimiento y desarrollo de las tecnologías de la información y comunicaciones en el Centro de Salud Santa Ana; aprovechando el uso de las nuevas tecnologías para dar a conocer las normativas vigentes para la optimización del proceso de calificación de discapacidades.

**5.8.1. Indicadores de gestión de registros de la información (proyección cinco años)**

**Actividad No 1:** Elaborar una base de datos con el inventario de los equipos informáticos con los que se cuenta para el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud.

**Tabla 26**

*Indicador de gestión de registros de la información de la Actividad No. 1.*

| Indicador  | Unidad de medida | Fórmula del indicador numerador / denominador   | Medio de verificación   | Meta |
|--|------------------|---|---|------|
| Base de datos con el inventario de los equipos informáticos con los que se cuenta para el proceso de calificación de discapacidades. | Número           | Base de datos con el inventario de los equipos informáticos con los que se cuenta para el proceso de calificación, elaborado / Base de datos con el inventario de los equipos informáticos con los que se cuenta para el proceso de calificación, solicitado. | Base de datos con el inventario de los software y hardware con los que se cuenta. | Uno  |

Elaboración propia

**Actividad No 1:** Crear un registro de la información de pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, por medio de una aplicación informática.

**Tabla 27***Indicador de gestión de registros de la información de la Actividad No. 2.*

| <b>Indicador</b>   | <b>Unidad de medida</b> | <b>Fórmula del indicador numerador / denominador</b>  | <b>Medio de verificación</b>   | <b>Meta</b>                     |
|--|-------------------------|---|--|---------------------------------|
| Registro de la información de pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud, por medio de una aplicación informática. | Número                  | Registro de la información de pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud, por medio de una aplicación informática, elaborado / Registro de la información de pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud, por medio de una aplicación informática, solicitado. | Registro del estado actual del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana | Un registro para cada paciente. |

Elaboración propia

### **5.9. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización**

La persona encargada de la gestión gerencial en el Centro de Salud Santa Ana está designada para el cumplimiento de lo que estipula el Ministerio de Salud Pública en el artículo 2, que determina que los ecuatorianos tenemos derecho a una atención digna, haciendo referencia al control y seguimiento del uso adecuado de los recursos frente a la ejecución de las actividades posterior a la socialización de la información a los servidores públicos.

**5.9.1. Indicadores de gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención  
(proyección cinco años)**

**Actividad No 1:** Desarrollar una estrategia para cumplir con la cobertura de pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

**Tabla 28**

*Indicador de gestión clínica y hospitalaria de la Actividad No. 1.*

| <b>Indicador</b>  | <b>Unidad de medida</b> | <b>Fórmula del indicador numerador / denominador</b>  | <b>Medio de verificación</b>   | <b>Meta</b> |
|---|-------------------------|---|--------------------------------|-------------|
| Estrategia para cumplir con la cobertura de pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. | Porcentaje              | Número de atenciones realizadas para el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana / Número total de atenciones realizadas para el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana | Número de pacientes atendidos. | 70 %        |

Elaboración propia

**Actividad No 2:** Establecer la adecuación de espacios físicos amplios para optimizar el servicio brindado por los tres profesionales que intervienen en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, ubicado en el cantón del mismo nombre de la provincia de Manabí.

**Tabla 29***Indicador de gestión clínica y hospitalaria de la Actividad No. 2.*

| <b>Indicador</b>   | <b>Unidad de medida</b> | <b>Fórmula del indicador numerador / denominador</b>  | <b>Medio de verificación</b>  | <b>Meta</b>   |
|--|-------------------------|---|---|---|
| Adecuación de espacios físicos amplios para optimizar el servicio brindado por los tres profesionales que intervienen en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. | Porcentaje              | Informe para adecuación de espacios físicos amplios para optimizar el servicio brindado por los tres profesionales que intervienen en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, elaborado / Informe para adecuación de espacios físicos amplios para optimizar el servicio brindado por los tres profesionales que intervienen en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, solicitado. | Readecuación de espacio físico para optimizar el trabajo que brindan los tres profesionales que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana. | Tres consultorios amplios que presten las garantías necesarias. |

Elaboración propia

## **6. LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL**

Una de las principales limitaciones que se presentan en los Centros de Salud del Ecuador, es el tema presupuestal; puesto a que, existen necesidades por cubrir en donde el factor económico es parte de la solución, ya sea por la limitación del espacio físico hasta los recursos suficientes para capacitar e informar a personal de salud y pacientes que forman parte del proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana.

## **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Se concluye analizando la situación actual del Centro de Salud Santa Ana del cantón del mismo nombre de la provincia de Manabí, evaluando su gestión operativa frente a los procesos de calificación de discapacidad, encontrándose un descontento en gran parte de pacientes debido a que consideran que los procesos de calificación de discapacidades son lentos y no satisfacen sus necesidades. La mayoría de los procesos se vuelven lentos debido a la falta de conocimiento de los requisitos y demás actividades a realizar previo a la calificación.

De la misma forma, se concluye que para lograr optimizar las etapas que se manejan en el desarrollo de los procesos de calificación de cada una de las discapacidades atendidas en el Centro de Salud del cantón Santa Ana, resulta primordial proponer la aplicación de un Plan de Gestión Gerencial que logre potenciar las fases que se llevan a cabo para la calificación de las discapacidades, solventando los nudos críticos tales como la falta de conocimiento en requisitos, necesidad de adecuamiento óptimo del espacio físico para cada profesional encargado de la calificación, demora en procesos de valoración, personal sin actualización de conocimientos por etapas y fallas en la información por parte del call center.

Se recomienda tomar en cuenta el análisis FODA que formó parte del análisis para identificar los puntos a favor y en contra que se tiene para el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana; teniendo capacidades integrales que interfieren debido a la falta de conocimiento de los requisitos y actividades cercanas al establecimiento, debiendo potenciar las fortalezas y oportunidades para optimizar los procesos de calificación de discapacidad en el Centro de Salud Santa Ana.

## 8. REFERENCIAS

- Álava, L. M., & Calero, D. C. (2020). Trabajo social y discapacidad: intervención desde el departamento de calificación del Ministerio de Salud Pública. *Revista Científica de Ciencias Sociales*, 4(2):181-92.
- Arbeláez, G., & Mendoza, P. (2017). Relación entre gestión del director y satisfacción del usuario externo en centros de salud de un distrito del Ecuador. *Revista An Fac med.*, 78(2): 154-160.
- Armijos, F. B., Bermúdez, A. I., & Mora, N. V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170.
- Barragán, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Revista de políticas y problemas públicos*, 1(14), 113-131.
- Bravo, R. M., & Sánchez, J. M. (2022). *Análisis del carnet de discapacidad en la Ley Orgánica de Discapacidades: Una reforma ante su emisión fraudulenta*. Guayaquil: UDG.
- Campo, Y. C. (2019). *Modelo de Gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud*. Quito: Maestría en Administración Pública.
- Cañizares, R., Mena, G., & Barquet, G. (2016). Análisis del sistema de salud del Ecuador. *Revista Medicina - Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*, 193-204.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Instrumento Observatorio del Principio 10*. Montecristi: Asamblea Constituyente.
- Cruz, L. F. (2019). *Análisis del proceso de atención de pacientes y diseño de un modelo de optimización dle servicio de atención del Centro Médico, entorno y compañía, Ltda*. Bogotá: Programa de Ingeniería Industrial.
- Cruz, V. P., & León, J. P. (2018). *La gestión basada en procesos y satisfacción de usuarios en los Centros de Salud de los cantones Quito y Rumiñahui*. Quito: ESPE.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México DF: Pearson Educación.
- Delgado, R. E. (2018). *Competencias gerenciales y desempeño laboral de trabajadores del centro de salud I – 3 06 de octubre, Belén – 2018*. Lima: Gestión Pública.

- Fernández, J. A. (2022). La salud pública: más allá de la pandemia por COVID-19. *Revista Biomédica*, 42(1), 5-8.
- Fuentes, J. A., Matos, A. B., Moreno, A., & Santa Cruz, A. L. (2019). *Diseño y construcción del Centro de Salud de Putina*. Lima: Programa de la Maestría en Project Management.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Ana. (2017). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Santa Ana*. Santa Ana: Departamento de Planificación.
- Huanca, L. M. (2021). *Implementación del Reglamento Técnico y Manual de Procesos para el Manejo del Expediente Clínico, adecuado para servicios de salud del primer nivel de la Red 4 Este*. La Paz: UMSA Facultad de Medicina, enfermería, nutrición y tecnología médica.
- Jiménez, W. G., Granda, M. L., Ávila, D. M., Cruz, L. J., Flórez, J. C., Mejía, L. S., & Vargas, D. C. (2017). Transformaciones del Sistema de Salud Ecuatoriano. *Revista Univ. Salud*, 9(1):126-139.
- Ley Orgánica de Discapacidad. (2012). *Suplemento del Registro Oficial No. 109 - Reglamento a la Ley Orgánica de Discapacidades*. Quito: Evolución Jurídica.
- Ministerio de Salud Pública. (2018). *Centros de Salud - Área de Comunicación, Imagen y Prensa*. Ibarra: Cordinación Zonal.
- Ministerio de Salud Pública. (2018). *Manual de Calificación de la Discapacidad para el Ecuador*. Quito: Gobierno de la República del Ecuador.
- Ministerio de Salud Pública. (2018). *Manual de Procesos Asistenciales para Establecimientos de Salud de Primer Nivel Tipo C del MSP*. Quito: Edición No. 02.
- Ministerio de Salud Pública. (11 de mayo de 2021). *Calificación de personas con discapacidad en su domicilio*. Obtenido de <https://gobecforms.gobiernoelectronico.gob.ec/index.php/msp/tramites/calificacion-personas-discapacidad-domicilio>
- Ministerio de Salud Pública. (2022). *Dirección Nacional de Discapacidades, Rehabilitación y Cuidados Paliativos*. Quito: Gobierno de la República del Ecuador.
- Moreira, M., Zambrano, F., & Cabezas, G. (2018). La realidad laboral del profesional con discapacidad en las empresas en Guayaquil. *Revista Redipe*, Vol. 7 Núm. 2.

- Moreta, A. (24 de julio de 2020). *Escuela Legal*. Obtenido de Los carnés de discapacidad fraudulentos desde el Derecho Administrativo.: <https://escuelalegalite.com/carnes-de-discapacidad-fraudulentos/>
- Organización Mundial de la Salud. (2 de diciembre de 2022). *Discapacidad.who*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232.
- Vergara, O., Acevedo, Á., & González, Y. (2019). Marketing Responsable: Ventaja Distintiva en la Cadena de Valor de las Organizaciones. *Journal of Management & Business Studies*, 1(1), 44–74.
- Villacrés, T., & Mena, A. C. (2017). Mecanismos de pago y gestión de recursos financieros para la consolidación del Sistema de Salud de Ecuador. *Revista Panam Salud Pública*, 41:e51.
- Zolezzi, A. (2017). Salud y medio ambiente en el Perú actual. *Revista Acta Médica Peruana.*, 34(2), 79-81.

## **9.ANEXOS**

## Entrevista 1.

---

### ENTREVISTA #1

---

En este cuestionario, te presentamos una serie de preguntas relacionadas con el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, las mismas que pueden ser relevantes para el desarrollo de su óptimo proceso.

---

**NOMBRE:** Profesional 1

**FECHA:** 27/12/2022

**FUNCIÓN:** Médico

---

### PREGUNTAS

---

**1. ¿Cuáles son los requisitos que se solicita para iniciar el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana?**

Se solicita la valoración según la patología, el Anexo 001 firmado con el respectivo sello profesional e institucional, exámenes complementarios que respalden lo indicado en el Anexo 001 y la valoración biopsicosocial por equipo calificador de discapacidad.

---

**2. ¿Qué inconvenientes retrasan la correcta y rápida gestión en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana?**

La confusión que presenta el paciente al momento de entregar la documentación que los Acuerdos Ministeriales vigentes nos indican que debe presentarse para realizar el proceso de calificación de discapacidades y el incorrecto llenado del Anexo 001.

---

**3. ¿Considera que posee el espacio físico y los materiales suficientes para realizar sus funciones en forma óptima?**

No se cuenta con una amplia y correcta infraestructura, además de no contar en el área de discapacidades con impresora-scaner para subir los documentos a la página de discapacidades, y poder imprimir el documento que la misma página emite.

---

*Elaboración: Adolfo Castro (2022)*

Entrevista 2.

---

**ENTREVISTA#2**

En este cuestionario, te presentamos una serie de preguntas relacionadas con el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, las mismas que pueden ser relevantes para el desarrollo de su óptimo proceso.

---

**NOMBRE:** Profesional 2

**FECHA:** 28/12/2022

**FUNCIÓN:** Psicólogo Clínico

---

**PREGUNTAS**

---

**1. ¿Cuáles son los requisitos que se solicita para iniciar el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana?**

La valoración que realiza el médico de acuerdo a la enfermedad presente, el Anexo 001 firmado por los responsables como profesional y la institución, los exámenes, la valoración psicológica con los test que amerite el paciente.

---

**2. ¿Qué inconvenientes retrasan la correcta y rápida gestión en el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana?**

La incorrecta información de los requisitos, hay una desinformación mediante la cual genera la presencia de datos incompletos que hacen que se retrase el proceso.

---

**3. ¿Considera que posee el espacio físico y los materiales suficientes para realizar sus funciones en forma óptima?**

El espacio físico no abastece la demanda y no se cuenta con materiales suficientes como equipos y demás insumos importantes para la ejecución de los trabajos.

---

**Elaboración:** Adolfo Castro (2022).

*Entrevista 3.*

---

**ENTREVISTA**

En este cuestionario, te presentamos una serie de preguntas relacionadas con el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana, las mismas que pueden ser relevantes para el desarrollo de su óptimo proceso.

---

**NOMBRE:** Profesional 3

**FECHA:** 02/02/2023

**FUNCIÓN:** Trabajadora Social

---

**PREGUNTAS**

**2. ¿Cuáles son los requisitos que se solicita para iniciar el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana?**

El Anexo 001 y la valoración en conjunta de los 3 profesionales que conformamos el proceso de calificación de discapacidad

---

**3. ¿Qué inconvenientes retrasan la correcta y rápida gestión en el el proceso de calificación de discapacidades en el Centro de Salud Santa Ana?**

Falta de información y requisitos

---

**4. ¿Considera que posee el espacio físico y los materiales suficientes para realizar sus funciones en forma óptima?**

Contamos con un espacio físico demasiado pequeño donde tenemos que compartir nuestro tiempo de consulta, y se nos abre una agenda para la atención de los 3 profesionales

---

Elaboración: Adolfo Castro (2022)

