



FACULTAD DE POSTGRADOS
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

TEMA: PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA GARANTIZAR EL
CUMPLIMIENTO
DE LA SEGURIDAD DEL PACIENTE EN EL ÁREA DE HOSPITALIZACIÓN EN
LA
INSTITUCIÓN DE SALUD CLINICAS ATLAS JUNIO – DICIEMBRE 2023

DOCENTE:
MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

AUTOR:
María José Morales Moreno

2023

RESUMEN EJECUTIVO

Las instituciones de salud públicas y privadas en el Ecuador para la obtención del permiso de funcionamiento tienen dentro de sus responsabilidades y obligaciones el cumplimiento de varias normativas indicadas por el Ministerio de Salud dentro de las cuales se encuentra la seguridad del paciente mediante la realización de prácticas seguras tanto administrativas y asistenciales por que en la actualidad se la conoce como un problema de salud que deriba en eventos adversos que son el resultado de una atención poco segura siendo de las 10 principales causas de muerte y discapacidad en el mundo por lo tanto, se realizó una investigación en la institución Clínicas Atlas entidad privada, fundada en el 2018 perteneciente al segundo nivel de atención en salud clasificada como hospital básico. El estudio se hizo mediante una metodología de investigación cualitativa, en donde se encontraron varios factores de importancia que fueron causantes del incumplimiento de las normas de seguridad del paciente, entre las principales causas se encuentra una falta de conocimiento del tema ya sea de manera parcial o total y se da tanto a nivel administrativo como operativo, falta de un esquema de capacitaciones continuas, una alta rotación del personal motivo que dificulta realizar una inducción adecuada o completar la inducción esto se da debido a que el personal no es exclusivo de la Clínica trabaja en otras entidades de salud o por el tipo de contratos que ofrece la institución el personal considera no tener estabilidad laboral lo que le inclina a buscar más opciones además al ser una institución relativamente nueva hay ciertas áreas que aún no se han implementando como el de calidad. Por tanto, el objetivo de este plan de gestión gerencial es garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad del paciente en el área de hospitalización para el año 2023.

Mediante la utilización de Matriz FODA se analizó las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades para las gestiones gerencial, administrativa y talento humano, financieras y económicas, técnicas y tecnológicas y políticas y social; fijando las actividades que se realizaran junto a su indicador el cual ayudará en la monitorización, seguimiento y evaluación del desarrollo del plan de gestión propuesto.

Se concluye que la realización del plan de gestión es una inversión, porque ayudará de manera significativa en varios aspectos a la institución en la prevención de posibles eventos adversos, actuar a tiempo, corregir los errores y aprender de ellos, adecuado manejo de equipos, fomentar una educación continua y actualizada que se traducen en crear una cultura de seguridad a través del mejoramiento de la calidad en atención de salud que se traduce a una mayor captación de pacientes satisfechos fidelizando clientes y posicionandose en el mercado de salud. Se recomienda el compromiso de una participación activa por parte de todo el personal de la institución de salud que junto con el apoyo de la dirección médica, gerencia y directivos se llegará a cumplir con los objetivos propuestos en el plan de gestión.

Palabras claves: gerencia en salud, seguridad del paciente, prácticas seguras, calidad en atención.

ABSTRACT

Public and private health institutions in Ecuador to obtain the operating permit have within their responsibilities and obligations compliance with various regulations indicated by the Ministry of Health within which is patient safety through the performance of practices safe, both administrative and care, because it is currently known as a health problem that leads to adverse events that are the result of unsafe care, being one of the 10 main causes of death and disability in the world, therefore, it is carried out an investigation in the “Clínicas Atlas” institution, a private entity, founded in 2018, belonging to the second level of health care classified as a basic hospital. The study was carried out using a qualitative research methodology, where several important factors were found that were the cause of non-compliance with patient safety regulations, among the main causes is a lack of knowledge of the subject, either partially or partially. total and occurs both at the administrative and operational level, lack of a continuous training scheme, high turnover of staff, which makes it difficult to carry out an adequate induction or complete the induction, this is due to the fact that the staff is not exclusive to the Clinic, which works in other health entities or due to the type of contracts offered by the institution, the staff considers that they do not have job stability, which inclines them to seek more options. In addition, since it is a relatively new institution, there are certain areas that have not yet been implemented, such as quality. Therefore, the objective of this managerial management plan is to guarantee compliance with patient safety regulations in the hospitalization area by the year 2023.

Through the use of the SWOT Matrix, the strengths, opportunities, threats and weaknesses for managerial, administrative and human talent, financial and economic, technical and technological and political and social efforts were analyzed; setting the activities that will be carried out together with its indicator which will help in the monitoring, follow-up and evaluation of the development of the proposed management plan.

It is concluded that the implementation of the management plan is an investment, because it will significantly help the institution in several aspects in the prevention of possible adverse events, act on time, correct errors and learn from them, proper management of equipment, encourage a continuous and updated education that translates into creating a culture of safety through the improvement of quality in health care that translates into a greater recruitment of satisfied patients, customer loyalty and positioning itself in the health market. It is recommended the commitment of an active participation on the part of all the personnel of the health institution that together with the support of the medical direction, management and directors will come to fulfill the objectives proposed in the management plan.

Keywords: health management, patient safety, safe practices, quality of care.

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
ANÁLISIS AMBIENTAL Y SITUACIONAL.....	2
1.1. INTRODUCCIÓN	2
1.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL.....	3
1.3. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA	4
1.3.1. <i>Oferta y Demanda de Servicios</i>	7
1.3.2. <i>Análisis geoespacial y geopolíticos</i>	7
1.3.3. <i>Población atendida en la institución</i>	8
1.2.4. <i>Demanda de servicios insatisfecha</i>	10
CAPÍTULO II	12
OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN	12
2.1. PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA.....	12
2.1.1. <i>Planteamiento del problema</i>	12
2.1.2. <i>Justificación del planteamiento del problema</i>	13
2.2. OBJETIVOS DEL PLAN DE GESTIÓN	13
2.2.1. <i>Objetivo general</i>	13
2.2.2. <i>Objetivos específicos</i>	13
CAPÍTULO III	14
DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	14
3.1. GESTIÓN GERENCIAL DE LA DIRECCIÓN	14
3.2. GESTIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING	15
3.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS.....	15
3.4. GESTIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA.....	16
3.5. GESTIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA.....	17
3.6. GESTIÓN POLÍTICA Y SOCIAL.....	18
CAPÍTULO IV	24
PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	24
4.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y TALENTO HUMANO	25
4.2. GESTIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA	31
4.3. GESTIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA.....	32
4.4. GESTIÓN POLÍTICA Y SOCIAL.....	36
CAPÍTULO V	37
EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	37
5.1. MONITOREO DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	38
5.2. LIMITACIONES.....	41
CAPÍTULO VI	42
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	42
6.1. CONCLUSIONES.....	42
6.2. RECOMENDACIONES	42
BIBLIOGRAFÍA.....	44

ÍNDICE DE FIGURAS

figura 1. Organigrama Estructural Clínicas Atlas	5
figura 2. Diferentes formas de cancelación de facturas Clínicas Atlas	5
figura 3. Ubicación geoespacial Clínicas Atlas	8
figura 4. Ubicación satelital Clínicas Atlas	8
figura 5. Número de atenciones según edad y género	9
figura 6. Producción por especialidad	9

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cartera de Servicios Clínicas Atlas 2023	7
Tabla 2 Principales 10 morbilidades Clínicas Atlas	10
Tabla 3 Matriz FODA Clínicas Atlas	19
Tabla 4 Indicador de Gestión Administrativa.....	26
Tabla 5 Indicador de Gestión Administrativa.....	26
Tabla 6 Indicador de Gestión Administrativa.....	27
Tabla 7 Indicador de Gestión Administrativa.....	28
Tabla 8 Indicador de Gestión Administrativa.....	28
Tabla 9 Indicador de Gestión Administrativa.....	29
Tabla 10 Indicador de Gestión Administrativa.....	29
Tabla 11 Indicador de Gestión Administrativa.....	30
Tabla 12 Indicador de Gestión Administrativa.....	30
Tabla 13 Indicador de Gestión Administrativa.....	31
Tabla 14 Indicador de Gestión Técnica y Tecnológica	31
Tabla 15 Presupuestos para la realización del Plan de Gestión de Clínicas Atlas	33
Tabla 16 Indicador de Gestión Financiera y Económica.....	34
Tabla 17 Indicador de Gestión Financiera y Económica.....	34
Tabla 18 Indicador de Gestión Financiera y Económica.....	35
Tabla 19 Indicador de Gestión Financiera y Económica.....	35
Tabla 20 Indicador de Gestión Financiera y Económica.....	36
Tabla 21 Indicador de Gestión Política y social.....	36
Tabla 22 Indicador de Gestión Política y social.....	37
Tabla 23 Monitoreo del Plan de Gestión Gerencial	38

INTRODUCCIÓN

La Seguridad del Paciente, o el intento consciente de evitar lesiones al paciente causadas por la asistencia, es un componente esencial de la Calidad Asistencial y la condición previa para la realización de cualquier actividad clínica. Recientemente la seguridad del paciente ha comenzado a considerarse una cuestión primordial en la práctica sanitaria. (Rocco & Garrido, 2017) , Además el objetivo de la seguridad del paciente es generar una cultura de seguridad con la prevención y reducción de los riesgos, errores y daños que sufren los pacientes durante la prestación de la asistencia sanitaria. Una piedra angular de la disciplina es la mejora continua basada en el aprendizaje a partir de los errores y eventos adversos.

La seguridad del paciente es fundamental para prestar servicios sanitarios esenciales de calidad. De hecho, existe un claro consenso de que los servicios de salud de calidad en todo el mundo deben ser eficaces y seguros y estar centrados en las personas. Además, para que los beneficios de una atención sanitaria de calidad sean efectivos, los servicios de salud deben prestarse de manera oportuna, equitativa, integrada y eficiente. (Organización Mundial de la Salud, 2019)

Para velar por la ejecución exitosa de las estrategias de seguridad del paciente, se necesitan políticas claras, capacidad de liderazgo, datos para impulsar mejoras en la seguridad, profesionales sanitarios cualificados y la participación efectiva de los pacientes en su atención.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS AMBIENTAL Y SITUACIONAL

1.1. Introducción

En la actualidad gerencia es una ciencia social originada del latín, “gerentia”. En un inicio vinculada al mundo de la industria, pero con el desarrollo social y económico se generaron varias ramificaciones especializadas en ciertos sectores y uno de ellos es la gerencia en salud, considerándola una disciplina relativamente joven basado en la administración “La administración como actividad práctica existió desde que dos personas o más unieron sus esfuerzos para el logro de objetivos comunes, dando paso a las organizaciones” (Álvarez Heredia & faizal Geagea, 2013); pero con un enfoque en la salud, entonces se considera que “las instituciones de salud son empresas y, por lo tanto, unidades económicas encargadas de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos con la obtención de excedentes financieros o sociales” (Álvarez Heredia & faizal Geagea, 2013).

Por lo tanto, las instituciones de salud buscan el mismo objetivo que las empresas prestar el servicio a la comunidad y recibir utilidades necesitando de la coordinación de un gerente quien en base a los objetivos de la institución será el encargado de la toma de decisiones que encaminen al cumplimiento de los mismos, llevando conceptos como:

Planificar. es decir, mediante las actividades y tareas planeadas se procede a distribuir dependiendo de su priorización en importancia cómo lograr los resultados esperados y que ayude al personal a realizarlos en un tiempo.

Organizar. a través de las diferentes actividades planificadas se debe llevar un orden que permitan llegar a la meta deseada.

Dirigir. capacidad de delegar y supervisar que las diferentes actividades y tareas que ayuden a cumplir las metas se vayan realizando en los tiempos establecidos.

Monitorear y evaluar. el seguimiento de las tareas, actividades, propuestas, obstáculos que se van presentando deben ser presentadas para sus respectivas correcciones, mantenimiento o cambios.

Se destaca la importancia de conocer como se fue desarrollando la gerencia en salud porque en las revisiones de los principios, métodos y técnicas han tenido que ir cambiando.

En ningún tipo de servicio el prestador posee una influencia tan decisiva en el consumo a realizar por el usuario o cliente, como la que tiene el médico al recetar un medicamento o al ordenar un estudio diagnóstico. Esta diferencia específica implica particularidades en la forma de gestionar los recursos, en la corresponsabilidad gerencial del prestador, en la orientación de la mercadotecnia, en la gestión de la calidad, entre otros. (Carnota Lauzán, 2013).

Una de las posibles soluciones que aparecieron en gerencia en salud se encuentra en identificar la epidemiología, la cual indica como deberían ser encaminados los sistemas y servicios de salud, conociendo los diferentes niveles de atención a través de calidad de atención de los pacientes que viene hacer la base de toda institución de salud de este modo se lograría evitar errores, fidelizar a los clientes, captar nuevos clientes consiguiendo promocionar y posicionar la institución, por esto la Organización Mundial de la Salud (OMS), por su lado, define la calidad en salud como “asegurar que cada paciente reciba el conjunto de servicios diagnósticos y terapéuticos más adecuado para conseguir una atención sanitaria óptima, teniendo en cuenta todos los factores y los conocimientos del paciente y del servicio médico, y lograr el mejor resultado con el mínimo riesgo de efectos iatrogénicos y la máxima satisfacción del paciente con el proceso” (Salud, 2020). Por lo tanto, al desarrollarse este plan de gestión en la institución Clínicas Atlas, es importante conocer sobre la institución su epidemiología, su nivel de atención, entre otros.

1.2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

Clínicas Atlas es una institución de salud que pertenece al segundo nivel de atención de salud obteniendo el permiso de funcionamiento como Hospital básico, es una clínica privada se encuentra ubicada al norte de la ciudad de Quito fundado en el mes de enero del año 2018; Se caracteriza por ofrecer a sus clientes una amplia cartera de servicios con un gran enfoque en Gineco-Obstetricia además de consolidarse como una Clínica quirúrgica, cuya misión es: Somos una Clínica conformada por profesionales de la salud altamente calificados, para brindar servicios de diagnóstico, tratamiento clínico y quirúrgico, atención materno infantil especializada; con el objetivo de brindar una

atención médica de calidad a través del cumplimiento de normas, protocolos, procedimientos operativos y de gestión; en beneficio de la comunidad en general.

Su visión es: Ser reconocidos como una Clínica moderna y eficiente en brindar servicios de atención médica, respaldados fundamentalmente por la calidad humana y ética de sus profesionales (Clínicas Atlas, 2018).

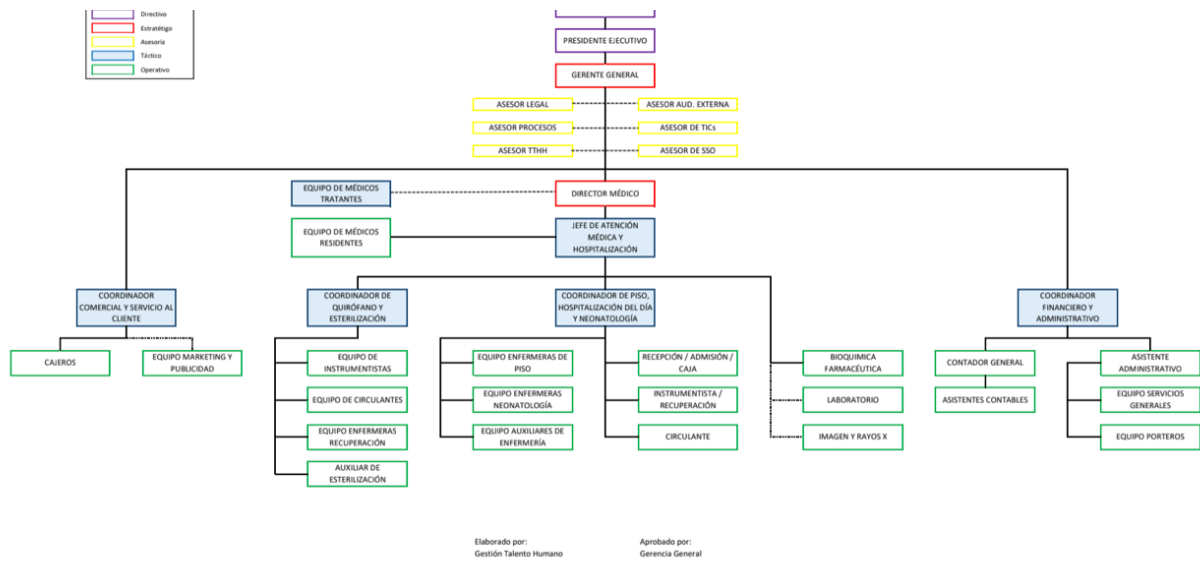
1.3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

Se presenta el organigrama estructural en donde se puede evidenciar el enlace de todas las áreas que confluyen para lograr un mismo servicio desde sus respectivas funciones, tomando en cuenta desde la junta de accionistas hasta las áreas con las que se tienen convenios de servicios como laboratorio, rayos X y nutrición. Las cuales están fijadas para mantener y dar un servicio de calidad. La toma de decisiones se realiza de manera planificada dependiendo la importancia que tenga para el futuro de la Clínica, las decisiones inmediatas o determinaciones diarias las realizan dirección médica o gerencia dependiendo el tema a tratar si se trata de una decisión médica, administrativa o lo realizan en conjunto, además de realizar reuniones mensuales o trimestrales con los accionistas de la clínica, presidente ejecutivo y gerente se encargan de ir dirigiendo la reunión. En cuanto a la atención médica se trata de una clínica abierta es decir que el médico especialista no está anclado a un contrato a la institución, sin embargo, se realiza una calificación en donde se aprueba el ingreso del médico a la clínica dependiendo su trayectoria, hoja de vida, referencias, entre otras; proceso realizado por el director médico en compañía con jefe de talento humano.

Como parte del personal administrativo cuenta con 20 colaboradores fijos es decir que se encuentran en nómina y personal operativo 57 quienes realizan turnos rotativos bajo la modalidad de servicios profesionales mediante facturas.

A continuación, se presenta la figura 1 en donde se puede revisar el organigrama estructural de la institución Clínicas Atlas, fue diseñado por Talento Humano en agosto 2020 con la respectiva aprobación de la Gerencia en septiembre 2020 y socializado al personal a partir de la fecha hasta la actualidad.

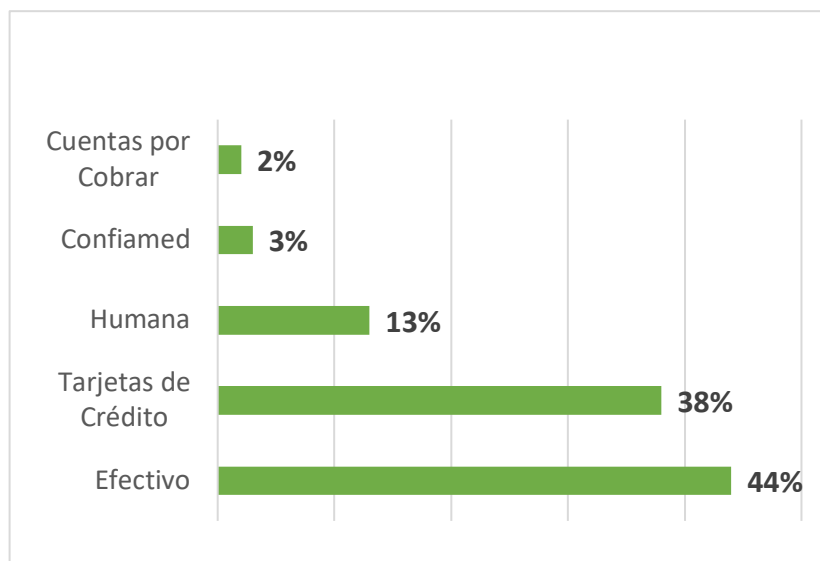
figura 1. Organigrama Estructural Clínicas Atlas



Nota. Fuente: Talento Humano Clínicas Atlas, 2020

En cuanto a la capacidad financiera, los ingresos en un 44% son cancelados en efectivo por los pacientes como podemos observar en la figura que se presenta a continuación las diferentes formas de pago que generan ingresos en la institución. Estos ingresos son controlados por el área Financiera, Administrativos y presentados de manera mensual para su debida revisión a Gerencia.

figura 2. Diferentes formas de cancelación de facturas Clínicas Atlas



Nota. Fuente: Financiero Clínicas Atlas

En cuanto a la infraestructura de Clínicas Atlas cuenta con once camas que pertenecen al área de hospitalización, tres quirófanos con sus respectivas salas de recuperación de los cuales un quirófano pertenece a Hospital del Día área independiente de la clínica en infraestructura pero es manejada bajo la misma administración en donde se realizan la mayoría de procedimientos ambulatorios que realiza la clínica, además cuenta con una farmacia interna que da abastecimiento a las diferentes áreas las mismas que mantienen pequeñas farmacias satélites, laboratorio clínico (exámenes prequirúrgicos, hormonales, emo, coproparasitario, tipificación, etc.), radiología (rayos x fijo y portátil), sala de recién nacidos, emergencia, dos consultorios en la clínica y dos consultorios en hospital del día, una residencia médica, área administrativa, área de información y servicio al cliente, una sala de espera, caja, admisiones, caseta de desechos, área de alimentación, bodega de servicios generales, parqueaderos y guardianía.

En función del área de tecnologías de la información y comunicación, se realiza el control de ingreso y salida mediante el uso de un biométrico el cual registra la asistencia del personal, el sistema BONES es la herramienta contable en la cual se controla inventarios, facturación, pedidos y descargos de las áreas, actualmente las historias clínicas se las realiza de una manera híbrida con documentos realizados de manera manual y otros digitales manejados en un drive a largo plazo se espera contar con un sistema digital de historias clínicas, el área de marketing se encarga de promocionar publicidad de la clínica mediante estrategias en las diferentes plataformas digitales que maneja con la creación de contenido. A nivel operativo cada área cuenta con un líder quien es la encargada de solicitar el equipamiento y mantenimiento necesario para el adecuado desenvolvimiento de sus diferentes equipos.

Clínicas Atlas como se visualizó en el organigrama cuenta con alianzas estratégicas en cuanto a laboratorios clínicos con ZURITA & ZURITA y Hospital Voz Andes, imagenología con Radiólogos y Asociados, manejo de desechos por Gadere, nutrición empresa Smart lunch; además de contar con seguros privados de salud como Humana, Confiamed y Privilegio.

1.3.1. Oferta y Demanda de Servicios

Clínicas Atlas cuenta con una amplia cartera de servicios la cual se presenta a continuación en la siguiente tabla; en donde la especialidad de gineco-obstetricia representa la principal oferta y demanda sobre todo en relación a materno – infantil (Clínicas Atlas, 2018).

Tabla 1

Cartera de Servicios Clínicas Atlas 2023

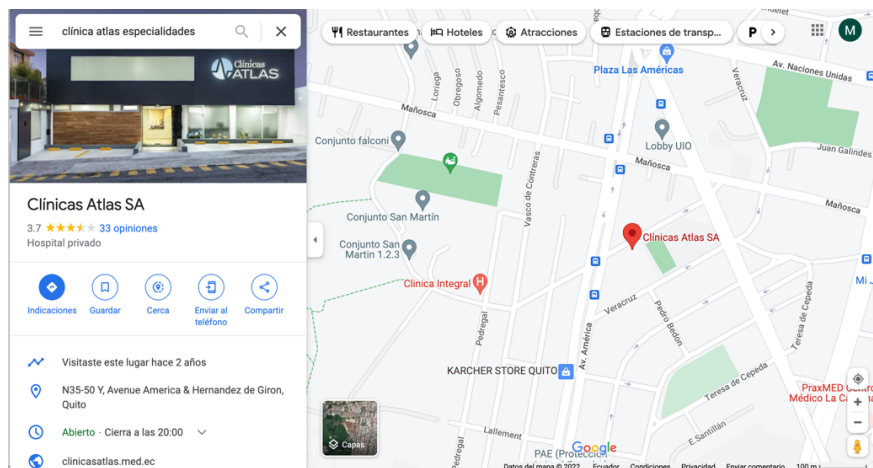
Especialización	Áreas	Servicios
Gineco - obstetricia	Hospital del día	Laboratorio
Traumatología	Quirófano	Imagenología
Urología	Hospitalización	Central de esterilización
Cirugía general	Sala de recién nacidos	
Otorrinolaringología	Emergencia	
Cirugía plástica	Consulta externa	
Medicina interna		
Coloproctología		

Nota. Fuente: elaboración propia

1.3.2. Análisis geoespacial y geopolíticos

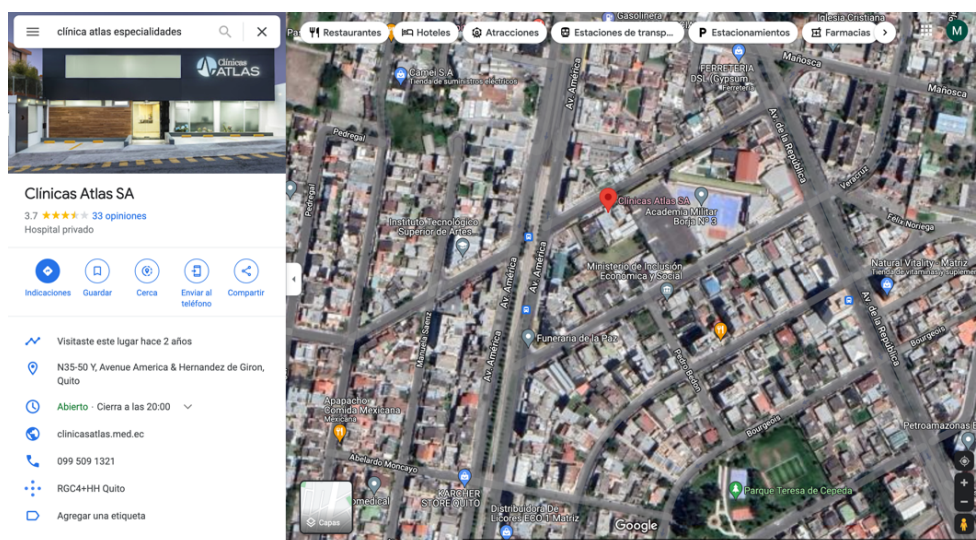
La institución de salud privada Clínicas Atlas, se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha cantón Quito parroquia Rumipamba, en la Avenida Hernández de Girón N35-50 y Avenida América, junto al colegio Borja 3 y Funeraria la Paz. En las siguientes figuras se observa la ubicación geoespacial.

figura 3. Ubicación geoespacial Clínicas Atlas



Nota. Fuente: Google Maps

figura 4. Ubicación satelital Clínicas Atlas



Nota. Fuente: Google Maps

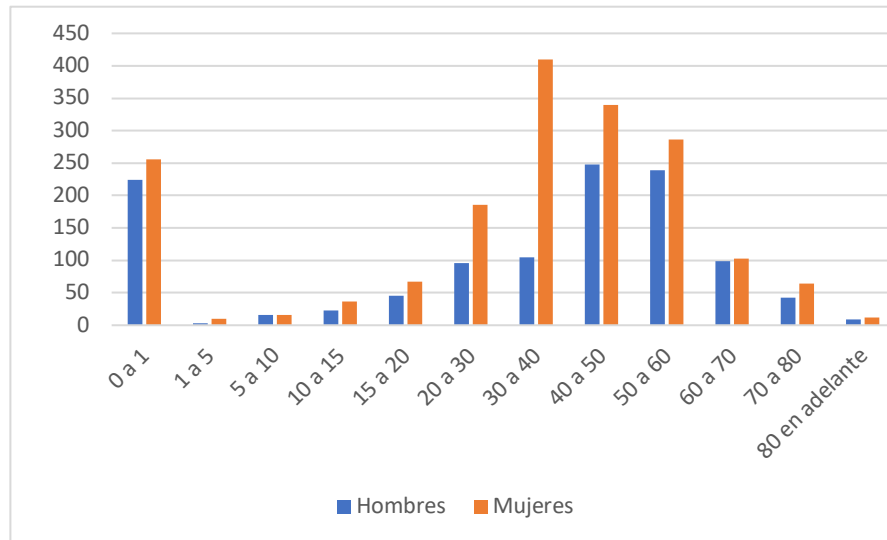
Se cuenta con una media de alrededor de 280 ingresos mensuales entre pacientes hospitalizados, ambulatorios, emergencia y consulta externa.

1.3.3. Población atendida en la institución

Se da cobertura a pacientes en general con una amplia cartera de servicios previamente presentada, pero con un predominio del servicio en Ginecología y obstetricia, dentro del

perfil epidemiológico se presenta la siguiente figura en la cual se detalla por frecuencia de edad y género de pacientes que acuden a la institución.

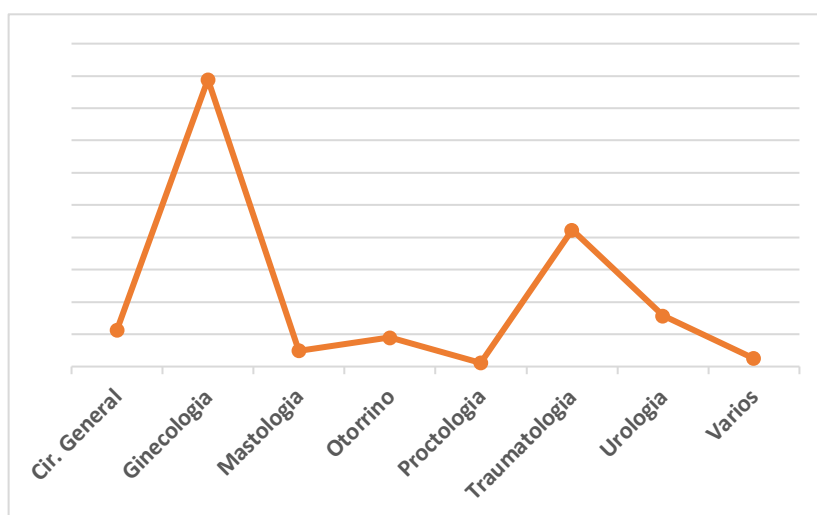
figura 5. Número de atenciones según edad y género



Nota. Fuente: elaboración propia

Entonces como se puede apreciar en la figura 6 la tendencia según la especialidad y en la tabla 2 las principales morbilidades que se atienden en la institución, al revisar las diez principales morbilidades se puede concluir que pertenecen a la especialidad de ginecología y obstetricia siendo todas de resolución quirúrgica con una estadía estimada de 1 a 2 días.

figura 6. Producción por especialidad



Nota. Fuente: Base de datos área del quirófano Clínicas Atlas, elaboración propia

Tabla 2

Principales 10 morbilidades Clínicas Atlas

MORBILIDAD	CIE10	PROCEDIMIENTO
1. Embarazo a término + labor inicial de parto	Z349	CESÁREA O PARTO
2. Desproporción cefalo- pélvica	O33.9	CESÁREA
3. Cicatriz uterina previa	O34.2	CESÁREA
4. Embarazo pre-término + labor inicial de parto	O60.1	CESÁREA
5. Sufrimiento fetal	O68	CESÁREA
6. Miomatosis uterina	D25	HISTERECTOMÍA
7. Tumores mamarios	C50	MASTECTOMÍA
8. Pólipo endometrial	N84.0	HISTEROSCOPIA
9. Quiste ovárico	N83.2	LAPAROSCOPIA
10. Aborto diferido	O021	LEGRADO

Nota. Fuente: Base de datos Clínicas Atlas, elaboración propia

1.2.4. Demanda de servicios insatisfecha

Entre los diferentes servicios que se ofrecen en Clínicas Atlas se puede comenzar refiriendo que desde su inició de labores hasta la actualidad cuentan con 24500 historias clínicas creada en el sistema BONES en las diferentes especialidades con un promedio de 230 procedimientos mensuales se incluyen los ingresos ambulatorios y hospitalizados; Del total de pacientes que han ingresado se receptan las diferentes novedades evidenciadas tanto por los pacientes, médicos y personal operativo de Clínicas Atlas:

- Limitada infraestructura en el área de hospitalización, como ya fue detallado la institución cuenta con un total de once camas ocasionando que se deban cancelar o reprogramar cirugías que previamente estuvieron programadas o cirugías de emergencia que deben ser derivadas a menos que comprometan la vida del paciente y serán derivadas posteriores a la estabilización del paciente.
- Rayos X y ecografías la institución no cuenta con personal de planta, están solo de llamada, al ser un servicio con convenio no es exclusivo de la Clínica y en muchas ocasiones se presentan retrasos en la atención y por ende en el diagnóstico. Ocasionando malestar en pacientes y médicos, retraso en toma de decisiones.
Además, no cuenta con todos los métodos radiológicos (TAC, resonancia magnética) teniendo que derivarse a convenios como Radiólogos y Asociados en promedio 1 procedimiento al mes.
- No hay cobertura de 24 horas de laboratorio ni los 365 días al año para lo tanto se usa el convenio con laboratorio Voz Andes enviando un promedio de 30 exámenes al mes.
- Desconocimiento de procesos, protocolos, funcionamiento de equipos, ofertas e información de la Clínica debido a una alta rotación del personal operativo que por factores como múltiples trabajos, falta de estabilidad laboral, funciones no referentes al cargo, sueldo, falta de experiencia laboral, etc.

CAPÍTULO II OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

2.1. Planteamiento y justificación del problema u oportunidad de mejora

2.1.1. Planteamiento del problema

Clínicas Atlas es una institución con poco tiempo en el mercado pero que ha pasado por diferentes administraciones, en la actual administración se ha venido haciendo hincapié en ir conformando la información necesaria de cada área, es decir levantamiento de políticas, procesos, estadísticas además de tener el compromiso de dar un servicio de calidad y calidez que entrega a sus pacientes, médicos y comunidad que ingresa a sus instalaciones por lo tanto mediante la observación realizada en cada área se ha evidenciado un desorden, falta de información, desconocimiento, incumplimiento en los procesos que están en las áreas por tales motivos se nota necesidad de implementar en primer lugar el departamento de calidad el mismo que será encargado de ir creando, actualizando procesos, protocolos, políticas entre los cuales el de mayor importancia son los lineamientos de seguridad del paciente que ayuda a cumplir con varias normas indicadas por varias entidades mandatorias en salud como la OMS y Ministerio de Salud; de esta manera se garantiza el correcto funcionamiento hospitalario en pro del bienestar del paciente por lo tanto el Ministerio de Salud (2023) refiere que se deben “establecer y estandarizar lineamientos, procedimientos y herramientas técnicas, que permitan garantizar la seguridad del paciente en los procesos de atención en todos los establecimientos de salud” partiendo de esta premisa se evidencia la importancia de aplicarlas y que al momento no se están realizando en la institución debido a varios factores como por ejemplo desconocimiento del tema por parte de la administración, alta rotación del personal puesto que no tienen una inducción completa ni capacitaciones continuas, escasa comunicación en la entrega y recepción de los pacientes entre las áreas, falta de la correcta identificación del paciente, desconocimiento de los tiempos y momentos del lavado de manos, administración de medicamentos deficiente entre otros; lo que desenlaza en una atención al paciente deficiente ocasionando molestia, riesgos e inconformidad de los pacientes y médicos que acuden a la institución llegando a una insatisfacción en el cliente.

2.1.2. Justificación del planteamiento del problema

Por lo tanto, “toda empresa es un conjunto de procesos que de manera concatenada comienzan y terminan en el cliente” (Pedro & Jimenez, 2014). Dentro del ámbito de la salud son múltiples los problemas que asedian a las instituciones que brindan este servicio, mismas que surgen de la falta de una definición, diseño, implementación y control de los correspondientes procesos.

“No existe producto o servicio sin que coexista un proceso” (Harrington, 1993), es por eso que ante la necesidad e interés de Clínicas Atlas, priorizando actividades que involucren los procesos de atención o contacto directo del paciente, adecuado manejo de la historia clínica y en los que se pueda obtener resultados inmediatos garantizando la perfección en el servicio.

2.2. Objetivos del plan de gestión

2.2.1. Objetivo general

Garantizar el cumplimiento de los lineamientos de seguridad del paciente logrando prevenir y reducir riesgos durante el ingreso, estadía y alta del paciente, realizando una mejora continua basada en el aprendizaje y trabajo en equipo, consiguiendo mantener la satisfacción en el paciente y el médico que acude a la institución al servicio de hospitalización.

2.2.2. Objetivos específicos

- Brindar soporte en la ejecución del plan de gestión gerencial de calidad de atención de los servicios de salud en Clínicas Atlas alineadas a las normativas vigentes.
- Implementar un sistema de mejora continua por medio de las cuatro etapas de círculo de Deming enfocado a disminución de fallas, aumento de la eficacia y eficiencia en los lineamientos de seguridad del paciente en Clínicas Atlas.

- Desarrollar actividades correctivas y preventivas encaminadas al cumplimiento de estándares, así como el seguimiento de los correspondientes procesos para el aseguramiento de calidad en Clínicas Atlas.

CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Mediante un análisis a través del cuál se define el diagnóstico situacional de la institución Clínicas Atlas. Por lo tanto se plantea la gestión organizacional y se realizó mediante un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas). En este proyecto al utilizar la herramienta FODA se pudo conocer la situación de gestión organizacional y, por otro lado, permite crear ideas y estrategias que ayuden a cumplir con los objetivos propuestos analizando fortalezas y debilidades en la gestión gerencial de la dirección, gestión estratégica de marketing, gestión administrativa y recursos humanos, gestión financiera, gestión operativa, abastecimiento y logística, gestión de las tecnologías de la información, gestión de los servicios de la clínica, y se evaluará las oportunidades y amenazas para la generación de planes de mejora. A continuación, se describen los resultados que se obtuvieron en las diferentes reuniones que se han realizado con el personal operativo de la institución, personal administrativo y directivo de Clínicas Atlas.

3.1. Gestión gerencial de la dirección

Fortalezas:

- Clínicas Atlas cuenta con un organigrama institucional en el cuál se detalla la jerarquía de cada área la misma que se viene aplicando desde agosto del 2020.
- Por parte del gerente se ha realizado un plan de gestión gerencial el mismo que se basa en dos objetivos específicos llegar a una meta de ganancia de 4'500000 y disminuir el gasto mediante optimización de recursos.
- Debido al limitado espacio físico de la institución se realizó la compra de propiedades aledañas las mismas que servirán para la construcción del nuevo hospital en el que se espera incrementar los servicios lo que permitirá calificar como un nivel de atención de mayor complejidad
- Las decisiones que se toman en la institución cuando se requiere de una acción inmediata o determinantes son realizadas por el gerente y/o director médico teniendo un apoyo facilitador directo en la Clínica.

- Permanentemente el gerente se encuentra realizando planes estratégicos según las estadísticas presentadas mensualmente y revisión del balance financiero de manera mensual

Debilidades:

- Falta de seguimiento al plan de gestión gerencial no tiene definido un período de evaluación ni las herramientas de control.
- Organigrama se encuentra incompleto no se encuentran definidas en su totalidad las funciones del cargo de cada coordinador
- Pendiente permisos de construcción para proyecto aplicación Hospital Clínicas Atlas.

3.2. Gestión Estratégica de Marketing

Fortalezas:

- Se realiza publicidad continúa y actualizada en las diferentes redes sociales
- Se está posecionando la marca participando en congresos médicos
- La institución cuenta con un equipo de publicidad a cargo de una empresa privada “Publicidad Pineda”.

Debilidades:

- No se cuenta con un departamento de marketing
- Solo se enfocan en publicidad en base a calendario de festividades no en estrategias de marketing.

3.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Fortalezas:

- La institución cuenta con área de Recursos Humanos quien provee del personal necesario que ayude a cubrir las necesidades de las diferentes áreas.
- Por parte de Talento Humano se realiza el programa de evaluación al desempeño del personal en donde se evalúan destrezas y habilidades de los empleados.
- El número de personal administrativo se encuentra acorde para las funciones a desempeñar.
- Actualmente cuentan con médico auditor, personal que se encarga de evitar inconvenientes en cuanto a los reembolsos por parte de las aseguradoras de convenio

Debilidades:

- Demora en el proceso de selección del personal lo que lleva a realizar inducciones rápidas e inconclusas ocasionando mal desempeño del personal.
- No se cumple la evaluación al desempeño a todos los trabajadores de la Clínica, tarea que se encuentra a cargo de las jefaturas que muchas veces no realizan la evaluación o lo hacen de manera imparcial.
- Falta de formación de departamentos para la adecuada administración de la Clínica si bien es cierto se cuenta con las personas pero no con una adecuada asignación de funciones.
- No hay implementación del departamento de auditoría médica que de soporte al auditor dando una adecuada combinación a nivel de contabilidad.
- Se evidencia alta rotación del personal debido a falta de afiliación, trabajan en otras entidades de salud por lo tanto, no se nota un compromiso con la institución y se presenta desconocimiento de sus funciones.
- No se cuenta con un plan de capacitaciones en base a las necesidades de aprendizaje para el personal
- Falta de presentación de estadísticas, monitoreo y evaluación de la atención al cliente.

3.4. Gestión Técnica y tecnológica**Fortalezas:**

- Cuenta con habitaciones completas con todo lo necesario para dar una atención de calidad.
- La institución se encuentra constantemente en mantenimientos preventivos manteniendo de esta manera una infraestructura nueva ayudando en la imagen de la Clínica.
- Cuentan con consultorios con los equipos necesarios para su atención de las diferentes especialidades que se requieran.
- Los equipos y dispositivos médicos que se utilizan en la institución son de última tecnología e innovación.
- Tiene un área de sala de recién nacidos la misma que puede tener pacientes desde cuidados mínimos hasta intensivos con toda la seguridad.
- El control de asistencia y puntualidad se realiza mediante biométrico.

- Disponen de un sistema contable BONES, el mismo que ayuda a llevar un adecuado control de stock de medicamentos, descargos, pedidos de manera más rápida y controlada.
- El servicio de TICS se realiza con un proveedor externo con quien se planifica mantenimientos preventivos de los equipos.

Debilidades:

- El número de habitaciones en varias ocasiones no es suficiente para el ingreso de los pacientes.
- Falta de quirófanos debido a una programación mal realizada con un estrecho espacio de tiempo entre cada cirugía.
- Servicio de TICS no suele dar una respuesta inmediata en caso de un daño emergente debido a que se encuentran fuera de la institución.
- Las historias clínicas son realizadas de manera híbrida es decir varias hojas se llenan a mano y otras de manera digital, ocasionando dificultad con las aseguradoras que solicitan toda la información sea de manera digital.

3.5. Gestión financiera y económica

Fortalezas:

- Se presenta el balance financiero de manera mensual, lo que permite realizar un adecuado control y manejo de los ingresos y egresos.
- Se cuenta con un auditor contable para la realización de las diferentes auditorías internas.
- El área financiera cuenta con un presupuesto el cuál se utiliza en imprevistos que sean necesarios de manera inmediata.
- Las inversiones a realizarse según el requerimiento de la Clínica son aprobadas en un directorio en el cuál se encuentran accionistas, gerencia y director médico.

Debilidades:

- De momento la institución cuenta con ingresos solo por parte de sus usuarios.
- Auditoría contable actualmente lleva un retraso de auditorías de dos meses la misma que no es posible corroborar con los datos actualizados
- No hay un adecuado manejo de inventarios, cuando se han realizado los controles no se encuentra similitud con el conteo físico y digital.

3.6. Gestión Política y social

Fortalezas:

- Se cuenta con un grupo de abogados externos quienes prestan la debida asesoría en caso de requerirlo.
- Actualmente Clínicas Atlas se encuentra asegura por AMA, América Seguros Ecuador.
- En cuanto a laboratorio clínico tiene el convenio con la empresa de exámenes clínicos laboratorio Zurita & Zurita
- Mantiene convenios con varias aseguradoras, Humana, Privilegio, Confiamed y en proceso Salud S.A.

Debilidades:

- Falta de la implementación y socialización de políticas de la institución.

Oportunidades

- Macro entorno:

Clínicas Atlas, se ha venido posecionando como una Clínica quirúrgica especializada en Ginecología y Obstetricia, gracias a su localización geográfica, ubicación céntrica que es favorecida por los diferentes accesos viales y de transporte que cuentan para un fácil acceso; La ampliación sin lugar a dudas ayudará con un mayor posicionamiento en las instituciones privadas que se encuentran conlindantes porque de momento se ha evidenciado que la falta de infraestructura a limitado el ingreso de pacientes.

La implementación de un sistema digital para la realización de historias clínicas ayudará positivamente en la disminución en el tiempo de ingreso de los pacientes, una auditoría preventiva, un manejo de estadísticas adecuado.

Planes estratégicos en marketing que atraigan más especialidades porque actualmente se cuentan con los equipos necesarios.

- Micro entorno:

Aumentar las alianzas con aseguradoras privadas de salud.

Realizar cronograma de capacitaciones con entidades educativas en función de las necesidades encontradas en las áreas.

Amenazas

- Macro entorno:

Crisis económica debido a la pandemia de COVID 19, lo que ocasiono desempleo disminuyendo el porcentaje de asegurados de instituciones privadas, se aumento el trabajo informal.

- Micro entorno:

Al encontrarse geográficamente en una ubicación céntrica cuenta con varias entidades de salud privadas con una infraestructura más grande, varias especialidades, con mayor tiempo en el mercado como es el caso de Clínica Internacional, Hospital Metropolitano, Hospital Voz Andes. Además de considerar que debido a la pandemia varios grupos de accionistas han optado por la formación de nuevas entidades de salud.

Por lo tanto, al realizar un análisis en conjunto con el personal de Clínicas Atlas se puede concluir a través de la siguiente Matriz FODA, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que ayudarán a cumplir con el objetivo general planteado.

Tabla 3.

Matriz FODA Clínicas Atlas

Fortalezas	Debilidades
<p>F1: Clínicas Atlas cuenta con un organigrama institucional</p> <p>F2: Plan de gestión gerencial el mismo que se basa en dos objetivos específicos llegar a una meta de ganancia de 4'500000 y disminuir el gasto mediante optimización de recursos.</p> <p>F3: Compra de propiedades aledañas, las mismas que servirán para la construcción del nuevo hospital</p>	<p>D1: Falta de seguimiento al plan de gestión gerencial no tiene un período de evaluación ni las herramientas de control.</p> <p>D2: Organigrama se encuentra incompleto no se encuentran definidas en su totalidad las funciones del cargo de cada coordinador</p> <p>D3: Pendiente permisos de construcción para proyecto aplicación Hospital Clínicas Atlas.</p>

<p>F4: Las decisiones de acción inmediata o determinantes son realizadas por el gerente y/o director.</p> <p>F5: Realización de planes estratégicos según las estadísticas presentadas mensualmente y revisión del balance financiero.</p> <p>F6: Se realiza publicidad continúa y actualizada en las diferentes plataformas sociales</p> <p>F7: Se está posecionando la marca participando en congresos médicos</p> <p>F8: La institución cuenta con un equipo de publicidad a cargo de una empresa privada “Publicidad Pineda”</p> <p>F9: La institución cuenta con área de Recursos Humanos quien provee del personal necesario que cubre las necesidades de las diferentes áreas.</p> <p>F10: Evaluación al desempeño del personal en donde se evalúan destrezas y habilidades de los empleados.</p> <p>F11: El número de personal administrativo se encuentra acorde para las funciones a desempeñar.</p>	<p>D4: No se cuenta con un departamento de marketing</p> <p>D5: Solo se enfocan en publicidad en base a calendario de festividades no en estrategias de marketing.</p> <p>D6: Demora en el proceso de selección del personal</p> <p>D7: No se cumple la evaluación al desempeño a todos los trabajadores</p> <p>D8: Falta de formación de departamentos para la adecuada administración de la Clínica.</p> <p>D9: No hay implementación del departamento de auditoría médica</p> <p>D10: Se evidencia alta rotación del personal.</p> <p>D11: No se cuenta con un plan de capacitaciones en base a las necesidades de aprendizaje para el personal.</p> <p>D12: Falta de presentación de estadísticas, monitoreo y evaluación de la atención al cliente.</p> <p>D13: El número de habitaciones es insuficiente para el número de ingresos de los pacientes.</p>
--	---

<p>F12: Actualmente cuentan con médico auditor, personal que se encarga de evitar inconvenientes en cuanto a los reembolsos por parte de las aseguradoras de convenio</p> <p>F13: Cuenta con habitaciones completas con todo lo necesario para dar una atención de calidad.</p> <p>F14: La institución se encuentra constantemente en mantenimientos preventivos.</p> <p>F15: Cuentan con consultorios completamente equipados.</p> <p>F16: Los equipos y dispositivos médicos de última tecnología e innovación.</p> <p>F17: Tiene un área de sala de recién nacidos la misma que puede tener pacientes desde cuidados mínimos hasta intensivos.</p> <p>F18: El control de asistencia y puntualidad se realiza mediante biométrico.</p> <p>F19: Disponen de un sistema contable BONES.</p> <p>F20: El servicio de TICS se realiza con un proveedor externo.</p> <p>F21: Se presenta el balance financiero de manera mensual.</p>	<p>D14: Falta de quirófanos debido a una programación mal realizada con un estrecho espacio de tiempo entre cada cirugía.</p> <p>D15: Servicio de TICS no suele dar una respuesta inmediata en caso de un daño emergente.</p> <p>D16: Las historias clínicas son realizadas de manera híbrida.</p> <p>D17: Ingresos solo por parte de sus usuarios.</p> <p>D18: Auditoría contable lleva un retraso en la información que presenta.</p> <p>D19: Mal manejo de inventarios.</p> <p>D20: Falta de la implementación y socialización de políticas de la institución.</p>
---	---

<p>F22: Se cuenta con un auditor contable para las auditorías internas.</p> <p>F23: El área financiera cuenta con un presupuesto el cuál se utiliza en imprevistos.</p> <p>F24: Las inversiones a realizarse según el requerimiento de la Clínica son aprobadas en un directorio.</p> <p>F25: Grupo de abogados externos quienes prestan la debida asesoría legal.</p> <p>F26: Se encuentra asegurada por AMA, América Seguros Ecuador.</p> <p>F27: Convenio con la empresa de exámenes laboratorio Zurita & Zurita</p> <p>F28: Convenios con varias aseguradoras privadas, Humana, Privilegio, Confiamed y en proceso Salud S.A.</p>	
<p>Oportunidades</p>	<p>Amenazas</p>
<p>O1: Clínicas Atlas, se ha venido posecionando como una Clínica quirúrgica especializada en Ginecología y Obstetricia.</p> <p>O2: La institución tiene una localización geográfica y ubicación céntrica, favorecida por los diferentes accesos viales y de transporte que cuentan.</p>	<p>A1: Crisis económica debido a la pandemia de COVID 19.</p> <p>A2: Competencia con varias entidades de salud privadas con trayectoria e infraestructura Hospital Metropolitano, Hospital Voz Andes, Axxis.</p>

<p>O3: Ampliación del nuevo Hospital Clínicas Atlas.</p>	<p>A3: Aumento en la formación de nuevos prestadores de salud en los</p>
<p>O4: Implementación de un sistema digital para la realización de historias clínicas.</p>	<p>alrededores Clínicas, Centros ambulatorios, Consultorios.</p>
<p>O5: Planes estratégicos en marketing enfocados en las diferentes especialidades médicas.</p>	
<p>O6: Aumentar las alianzas con aseguradoras privadas de salud.</p>	
<p>O7: Realizar cronograma de capacitaciones con entidades educativas.</p>	

Nota. Fuentes de información: Gerencia, Dirección Médica y Talento Humano. Elaboración propia.

Al observar los resultados de la Matriz FODA se realizan las siguientes recomendaciones estratégicas que llevarán a conseguir el logro del objetivo general:

- Desarrollar un programa de educación continua sobre la seguridad del paciente; mediante su desarrollo e implementación del mismo se establecerá y reforzará los conocimientos, así como la importancia de la calidad del servicio en el paciente por parte del personal de la institución.
- Implementación del departamento de calidad el mismo que ayudará a la armonía y control del cumplimiento de las normas de la seguridad del paciente llevando una estadística sobre la erradicación de errores en el servicio de hospitalización.
- Establecer e implementar procesos de gestión en los que interviene el servicio de hospitalización y las áreas que se involucran en el proceso mejorando la comunicación e interrelación entre los diferentes servicios de Clínicas Atlas.

CAPÍTULO IV PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

Mediante el presente plan de gestión gerencial se propone cumplir con el objetivo general, el cuál es implementar un plan de gestión gerencial para garantizar el cumplimiento de la seguridad del paciente dentro del servicio de hospitalización, con la finalidad de prevenir y reducir riesgos durante la estadía del paciente hospitalizado, a través de una mejora continua basada en el aprendizaje, capacitación, comunicación, control y seguimiento lo que contribuirá a obtener la satisfacción del paciente fidelizando a los clientes tanto médicos como pacientes y cumplir la normativa de seguridad del paciente que exige el Ministerio de Salud a las instituciones.

Por lo tanto, se realizaron reuniones en conjunto con el personal directivo y administrativo de la institución Clínicas Atlas en donde se han ido definiendo en base a la necesidad, interés y colaboración diferentes actividades que serán realizadas acompañadas de sus indicadores para llegar a cumplir el objetivo general siguiendo una secuencia de pasos en la que se incluye como primer paso la implementación del departamento de calidad, departamento que se encargará del control, seguimiento y cumplimiento de los diferentes procesos a implementarse sobre todo las normas de seguridad del paciente.

Para esto, se utilizaron indicadores entonces es de importancia conocer que es un indicador, no hay una definición específica sólo algunas referencias que los describe como: “Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos (...) son medidas verificables de cambio o resultado (...) diseñadas para contar con un estándar contra el cuál evaluar, estimar o demostrar el progreso (...) con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo (...) productos y alcanzando objetivos” (Mondragón Pérez, 2002); Por las definiciones anteriores descritas es necesario el uso de indicadores en este plan de gestión, por tanto se basarán en los diferentes departamentos que intervienen sobre la toma de decisiones y control. Además, serán acompañados por la parte operativa con la creación del comité de seguridad del paciente con el fin de establecer un orden lógico de las actividades a seguir en los diferentes procesos a revisar y ajustar acorde a la realidad de la institución y normativa de la seguridad del paciente. Por lo expresado a parte de cumplir con las normas de seguridad del paciente se está fomentando la necesidad de capacitaciones, trabajo en

equipo y sobre todo el ir corrigiendo equivocaciones que se puedan presentar en el proceso de hospitalización. También se realizarán indicadores para la gestión gerencial tecnológica, que se enfocará en la compra y ejecución de un software médico que facilite y agilice los procesos de cada área lo que ayudará a centrarse de mejor manera en el correcto cumplimiento de las normas de seguridad del paciente que se enfoca en el correcto llenado de la historia clínica y si se va a implementar a nivel tecnológico es necesario conocer la gestión financiera que establecerán el presupuesto a invertir para la realización de este plan de gestión; Para finalizar es de importancia conocer la gestión política y social lo que conllevará a la implementación de normas y políticas del departamento de calidad, cronograma de capacitaciones.

A continuación, se describen las actividades con sus indicadores a realizarse en el plan de gestión gerencial para el cumplimiento de las normas de seguridad del paciente dentro del servicio de hospitalización que será la primera área hacer intervenida.

4.1. Gestión Administrativa y Talento Humano

Estarán a cargo del control de las actividades, tareas con sus respectivos indicadores con relación en planificación, organización, dirección y verificación del cumplimiento de las funciones a desarrollarse por los empleados administrativos y operativos de Clínicas Atlas.

- **Actividad 1: Diseño y actualización del organigrama estructural con la inclusión del departamento de calidad** de esta forma se irá estructurando y estableciendo las funciones a realizarse por el personal operativo y administrativo además de ir levantando el departamento de calidad quienes serán los encargados de cumplir y hacer cumplir con las normas de seguridad del paciente que ingresa a la institución Clínicas Atlas.

Tabla 4

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	de Meta
Organigrama estructural funcional para la implementación del departamento de calidad	Número	Organigrama estructural y funcional elaborado ----- Organigrama estructural actualmente	Organigrama estructural y funcional con la inclusión del departamento de calidad	Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 2: realización y ejecución de un programa de mejora continua de calidad de la atención en el área de hospitalización de Clínicas Atlas**, que nos permita establecer un algoritmo de las actividades a seguir durante la atención y estadía del paciente, fomentando el trabajo en equipo, la comunicación e ir identificando y corrigiendo las principales equivocaciones en el proceso de hospitalización.

Tabla 5

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	de Meta
Programa de mejora continua de la calidad de la atención de hospitalización	Número	Programa para la mejora de la calidad ejecutada ----- Programa para la mejora de la calidad planificada	Informe de la realización del programa de mejora de la calidad de atención de hospitalización	Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 3: conformación del comité de calidad perteneciente a la seguridad del paciente en Clínicas Atlas,** contará con un personal establecido tanto administrativo como operativo, que se encargará de controlar que se realice una adecuada calidad de la atención en seguridad del paciente hospitalizado, basado en las fortalezas y destrezas individuales de las personas que conformaran el equipo de trabajo del área, así como en la definición de las funciones que desempeñen en el organigrama actualizado de Clínicas Atlas.

Tabla 6

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	del Medio de verificación	de Meta
Conformación del comité de seguridad del paciente	Número	Comité de seguridad del paciente conformado ----- Comité de seguridad del paciente planificado	Acta de conformación del comité de seguridad del paciente con las funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros	de Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 4: Realización del manual de calidad de Clínicas Atlas,** ayudará en definir y mostrar como debe funcionar el sistema de gestión de la calidad, el mismo que se irá adaptando según la complejidad de la institución, con sus respectivas actualizaciones de modo que sea la guía que será socializada y utilizada para mayor facilidad del departamento de calidad.

Tabla 7

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	de Meta
Elaboración del manual de gestión de la calidad de Clínicas Atlas	Número	Manual de gestión de la calidad elaborado ----- Manual de gestión de la calidad planificado	Manual de gestión de la calidad	de Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 5: Cronograma de capacitaciones para el personal de Clínicas Atlas según las necesidades haciendo hincapié en la calidad y seguridad del paciente,** de este modo se conseguirá que todos los empleados estén capacitados de manera continua y lo aprendido sea aplicado en cada área de trabajo en la cual se desempeñan dentro de la institución.

Tabla 8

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	de Meta
Cronograma de capacitaciones anuales sobre calidad de la atención del paciente	Porcentaje	# de capacitaciones realizadas en el año sobre calidad -----X100 # de capacitaciones realizadas en el año sobre calidad	Cronograma de capacitaciones, firmas de asistencia del personal y evaluaciones realizadas	100%

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

Tabla 9

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	de Meta
Capacitaciones de calidad de la atención del paciente realizadas al personal administrativo y operativo	Porcentaje	Personal capacitado -----X100 Total, del personal que trabaja en la institución	Informe de capacitación realizada a las evaluaciones	100%

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 6: Elaboración y realización de evaluaciones por parte del departamento de calidad de Clínicas Atlas,** es necesario saber el conocimiento previo que tiene el personal sobre las normativas de la seguridad del paciente y partiendo de esto se planificará la necesidad de estudio que se incluirá en la capacitación de este modo se cubrirán con las posibles deficiencias que se tenga en el tema y por ende el adecuado cumplimiento.

Tabla 10

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	de Meta
Evaluación del cumplimiento de la seguridad del paciente en hospitalización en Clínicas Atlas	Número	Evaluaciones realizadas en el año Evaluaciones planificadas en el año	Informe de las evaluaciones realizadas	Tres

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 7: Observación, revisión, corrección, actualización de los procesos que intervienen en la seguridad del paciente**, con la finalidad de valorar la implementación del proceso en el área y que el mismo sea acorde a la realidad del área y aporte a cumplir con el objetivo que se plantea en el plan de gestión.

Tabla 11

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Procesos revisados, actualizados que pertenecen al plan de gestión seguridad del paciente	Porcentaje	# de procesos actualizados trimestral -----X100 Total, de procesos levantados	Procesos realizados y actualizados	100%

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

Tabla 12

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Procesos socializados	Porcentaje	# de procesos socializados al personal que interviene en el cumplimiento de seguridad del paciente -----X100 Total, del personal que interviene en el cumplimiento de la seguridad del paciente	Hoja de verificación de asistencia, evaluaciones realizadas al personal que interviene	100%

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 8: Contratación del personal que lidera el departamento de calidad**, personal que estará a cargo del levantamiento del departamento de calidad con varias tareas por realizar mediante la elaboración, supervisión y control para que se lleve a cabo de manera satisfactoria la gestión de calidad en Clínicas Atlas.

Tabla 13

Indicador de Gestión Administrativa

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Contratación del líder del departamento de calidad	Número	Líder de calidad contratado ----- Líder de calidad planificado	Líder de calidad	Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

4.2. Gestión Técnica y Tecnológica

Como en toda empresa la tecnología es esencial para optimizar procesos por lo tanto en la institución Clínicas Atlas se pretende implementar herramientas tecnológicas que impulsen y ayuden a optimizar el trabajo del personal consiguiendo la efectividad y manteniéndose la institución como una clínica moderna.

- **Actividad 1: Adquirir e implementar un software de historia clínica**, mediante el cual se podrá obtener información importante que ayude a mantener estadísticas actualizadas y en menor tiempo de manera mensual y anual, disminución del tiempo en los ingresos de los pacientes con la optimización de realizar la historia clínica de manera digital, indicaciones y prescripciones claras, obtención de información de los pacientes de manera ordenada y rápida ayudando en la creación de base de datos.

Tabla 14
Indicador de Gestión Técnica y Tecnológica

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Software médico de historia clínica	Número	Software médico ejecutado ----- Software médico planificado	Revisión de información de la historia clínica en el software	Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

4.3. Gestión Financiera y Económica

Área encargada de elaborar el presupuesto del plan de gestión del cumplimiento de la seguridad del paciente en el servicio de hospitalización de Clínicas Atlas a partir de la correcta distribución de los diferentes rubros a necesitarse para la realización de las diferentes actividades.

- **Actividad 1: Realización del presupuesto a utilizar en el plan de gestión del cumplimiento de la seguridad del paciente en el área de hospitalización de Clínicas Atlas,** para la realización del correcto presupuesto a necesitarse para las actividades que se plantean a realizar se presentan a continuación.
 - Contratación de personal, líder del departamento de calidad que estará encargado de levantar el área implementando el manual de calidad, controlar el cumplimiento de los procesos realizando las actualizaciones o cambios necesarios.
 - Compra del software médico para la realización de la historia clínica de manera digital.
 - Fijar un presupuesto para los mantenimientos correctivos y preventivos a realizarse en las instalaciones de Clínicas Atlas.
 - Fijar un presupuesto para los mantenimientos correctivos y preventivos a realizarse en los equipos médicos de Clínicas Atlas.
 - Presupuesto para el cronograma de capacitaciones que se realizarán en el transcurso del año al personal.
 - Presupuesto para los computadores que se requiere aumentar debido a la digitalización de la historia clínica.
 - Habilitación de la nueva área para el departamento de calidad de Clínicas Atlas.

Tabla 15

Presupuestos para la realización del Plan de Gestión de Clínicas Atlas

Necesidad	Costo unitario	Cantidad	Total
Líder del departamento de Calidad	\$ 1500 mensuales	12	\$ 18000 anuales
Software médico	\$ 23000 por la licencia	1	\$ 23000 por la licencia
Mantenimientos correctivos y preventivos en las instalaciones	\$ 10000 anuales	1	\$ 10000 anuales
Mantenimientos correctivos y preventivos de equipos médicos	\$ 9000 anuales	1	\$ 9000 anuales
Realización de capacitaciones educativas	\$ 500 por cada capacitación	4	\$ 2000 anuales
Adquisición de computadores para las áreas	\$ 510 por una sola ocasión	4	\$ 2040 por una sola ocasión
Total:			\$ 65040

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

El total del presupuesto para realizarse el plan de gestión gerencial del cumplimiento de la seguridad del paciente en el área de hospitalización de Clínicas Atlas es de 65040 dólares aproximadamente.

Tabla 16

Indicador de Gestión Financiera y Económica

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	de Meta
Presupuesto para el plan de gestión a implementar	Número	Presupuesto ejecutado ----- Presupuesto planificado	Informe de asignación del presupuesto para el plan de gestión	Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 2: Realización un informe de rendición de cuentas del presupuesto asignado**, tiene como finalidad explicar el qué y cómo se irá utilizando el presupuesto asignado para el cumplimiento del plan de gestión, con la entrega de un informe mensual.

Tabla 17

Indicador de Gestión Financiera y Económica

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	de Meta
Informe de rendición de cuentas del presupuesto asignado	Número	Informe rendición de cuentas realizado ----- Informe rendición de cuentas planificado	Informe de asignación del presupuesto para el plan de gestión mensual	Uno al mes

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 3: Cotización para los diferentes mantenimientos preventivos y correctivos de la institución de Clínicas Atlas**, con el propósito de mantener las instalaciones en óptimas condiciones para la atención de sus pacientes, garantizando la seguridad en su estadía.

Tabla 18

Indicador de Gestión Financiera y Económica

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Cotización mantenimiento preventivo y correctivo para las instalaciones	Número	Cotización aprobada ----- Cotización planificada	Informe de los mantenimientos preventivos y correctivos que se han realizado en el transcurso del año	Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 4: Cotización para los diferentes mantenimientos preventivos y correctivos de los equipos de Clínicas Atlas,** con el propósito de mantener operativos los equipos y en óptimas condiciones, según las especificaciones del fabricante. Garantizando la seguridad de los pacientes en el uso de los equipos médicos.

Tabla 19

Indicador de Gestión Financiera y Económica

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Cotización mantenimiento preventivo y correctivo para equipos médicos	Número	Cotización aprobada ----- Cotización planificada	Informe de los mantenimientos preventivos y correctivos que se han realizado a los equipos médicos en el transcurso del año	Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 5: Revisión y evaluación de la ganancia obtenida posterior a la realización del plan de gestión del cumplimiento de la seguridad del paciente**

en el área de hospitalización de Clínicas Atlas, tiene como finalidad evidenciar si se incrementaron las ganancias en comparación con el año anterior previa la implementación del plan de gestión, para poder evaluar el mantener el plan propuesto en función de garantizar la seguridad y satisfacción en los pacientes.

Tabla 20
Indicador de Gestión Financiera y Económica

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Evaluación de las ganancias año de implementación del plan de gestión vs año anterior	Porcentaje	$\frac{\text{Ganancia obtenida con el plan de gestión}}{\text{Ganancia del año anterior previo a implementar el plan de gestión}} \times 100$	Informe de la evaluación realizada en donde se evidencia si hubo un incremento en comparación al año anterior	15%

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

4.4. Gestión Política y social

Fomentará las actividades, tareas e indicadores destinados a consolidar nuevos convenios con aseguradoras privadas, así como convenios con entidades educativas que presten servicios de capacitaciones, además de implementar y socializar las normas serán aplicadas en la seguridad del paciente.

- **Actividad 1: Aumentar los convenios con aseguradoras privadas y Clínicas Atlas,** incrementando los beneficios para los pacientes de esta forma se posesiona la institución y se dan más opciones de servicio que solicitan los usuarios.

Tabla 21
Indicador de Gestión Política y social

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Incremento de los convenios con aseguradoras	Número	$\frac{\text{Nuevos convenios efectivos}}{\text{Nuevos convenios planificados}}$	Listado de las nuevas aseguradas que se incrementaron a los convenios con la institución	Tres

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

- **Actividad 2: Implementación de las normas de seguridad del paciente en la institución Clínicas Atlas**, por lo tanto, es importante que todo el personal que labora en la institución tenga conocimiento sobre la normativa que se irá implementando por áreas en la institución teniendo su inicio en el servicio de hospitalización, para garantizar el correcto cumplimiento de la seguridad del paciente mientras se encuentra en la institución.

Tabla 22
Indicador de Gestión Política y social

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Implementación de la normativa de seguridad del paciente	Número	Normativa de seguridad del paciente implementada ----- Normativa de seguridad del paciente planificada	Informe con la descripción de las normativas de seguridad del paciente implementadas y socializadas	Uno

Nota. Fuente: diagnóstico FODA, autor: María José Morales

CAPÍTULO V EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

Se debe tomar en cuenta lo siguiente que “Los lineamientos de seguridad del paciente en la atención en salud, son necesarios para gestionar un cambio de cultura en términos de calidad y seguridad alineados con estándares internacionales, que incorporan, como pieza clave, los conocimientos, habilidades y destrezas de los profesionales de la salud, orientados a generar y optimizar sus procesos de atención” (Ministerio de Salud, 2023) por lo tanto, la evaluación en el plan de gestión es clave porque así se podrá hacer un seguimiento y control adecuado que permita establecer una comparación que ayude a determinar y medir la evolución del plan lo que permitirá detectar desviaciones, necesidades que ayudaran a ir estableciendo mejoras o correcciones a lo largo de la implementación del plan de gestión en función de la experiencia que se va obteniendo en el transcurso de la aplicación en la institución de salud.

5.1. Monitoreo del Plan de Gestión Gerencial

La monitorización es el proceso de seguimiento y cumplimiento de las actividades planificadas por lo tanto son el control que ayudará en la toma de decisiones oportunas fijando tiempo y responsables que serán los encargados de la entrega de los respectivos informes, procesos, novedades evidenciadas.

A continuación, se presenta la tabla 23, en donde se observa como se irán monitorizando las diferentes actividades que se necesitan para desarrollar el plan de gestión.

Tabla 23

Monitoreo del Plan de Gestión Gerencial

	ACTIVIDAD	MONITOREO				RESPONSABLES
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	
1	Elaborar el procedimiento de identificación correcta de paciente.	X				Admisión Coordinadora Enfermería Atención médica
2	Actualizar el programa de mantenimiento preventivo de equipos biomédicos.				X	Servicios generales de mantenimient o Administració n Jefaturas
3	Socializar el listado de abreviaturas y símbolos autorizados.		X			Coordinadora Enfermería Atención médica Unidad de Talento Humano
4	Revisar el proceso de almacenamiento, etiquetado, prescripción, preparación distribución, verificación y administración y control			X		Coordinadora de Enfermería Farmacia Atención médica

	de medicamentos de alto riesgo.					
5	Elaborar un proceso de almacenamiento, etiquetado, prescripción, preparación distribución, verificación y administración y control de electrolitos concentrados			X		Enfermería Farmacia Atención médica
6	Definir el procedimiento para la conciliación de medicamentos y asegurar su aplicación.		X			Farmacia Enfermería Atención médica
7	Socializar el uso de los 10 correctos			X		Farmacia Enfermería Atención médica
8	Elaborar un protocolo para el manejo de antibióticos profilácticos en procedimientos quirúrgicos				X	Equipo médico Enfermería
9	Implementar un protocolo de tromboprolaxis en los pacientes con factores de riesgo hospitalizados				X	Enfermería Equipo médico

10	Elaborar un protocolo de profilaxis de úlceras por presión.				X	Equipo médico Enfermería
11	Implementar mecanismos de notificación de información sobre la ocurrencia de eventos.			X		Equipo médico Enfermería
12	Socializar la verificación de los formularios pertinentes a las practicas quirúrgicas seguras		X			Equipo médico Enfermería
13	Establecer el proceso de traslado de un servicio a otro en condiciones de seguridad	X				Equipo médico Enfermería
14	Elaborar un protocolo para el manejo de bombas de infusión.			X		Enfermería Servicio de mantenimiento
15	Socializar la estrategia multimodal de la OMS para la mejora de la higiene de manos.	X				Enfermería Médicos Unidad de Talento Humano
16	Implementar un protocolo para reducir el riesgo de caídas.			X		Equipo médico Enfermería
17	Realizar el proceso para que una vez realizado el procedimiento se coloquen resultados en las		X			Estadística Enfermería Equipo médico

	historias de los pacientes					
18	Solicitar la digitalización de todos los documentos o un sistema que permita realizar la historia clínica digital				X	Gerencia Dirección médica Equipo médico Enfermería Auditoría médica
19	Enviar mensajes con principales errores falta de sellos, colocación incompleta del sello, falta de procedimientos en el protocolo,	X				Servicio al cliente Auditoría Médica
20	Entregar de manera mensual informes sobre el desenvolvimiento de su área planteando las mejoras y correcciones que se van haciendo			X		Jefaturas Gerencia Dirección Médica

Nota. Elaboración propia, María José Morales Moreno

5.2. Limitaciones

Mediante el desarrollo del estudio se ha ido evidenciando una posible limitación que podría dificultar el inicio inmediato del plan de gestión, porque como ya fue detallado anteriormente la toma de decisiones en la institución que signifique un cambio de importancia en la institución y que sea necesaria una inversión económica significativa conllevan de una reunión del directorio que al ser varios los miembros que lo conforman puede llegar a tardar la aprobación que permita continuar con el plan de gestión y al ser un tema de gran importancia a nivel del sistema de salud y que no se esta realizando en la institución se convierte en una prioridad el dar el inicio al plan de gestión.

CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

El progreso hacia un sistema de salud más seguro es lento y requiere de todas las coordinaciones de la institución para situar de forma prioritaria la seguridad de los pacientes por lo tanto, la institución debe conformar un equipo de trabajo multidisciplinario que tratará de diseminar una cultura para el cambio que permita a los médicos que acuden el sentirse confiados de traer a sus pacientes y que sea una mejora de calidad de atención a sus pacientes en Clínicas Atlas.

Desde la área de Calidad realizarán los esfuerzos para conseguir estos objetivos, pero la seguridad de los pacientes tiene que ir más allá de un compromiso, de una declaración de intenciones en una estrategia tiene que llegar a un cambio en la cultura, en la organización y en la práctica clínica que se realiza día a día.

Logrando un acuerdo entre administración, directivos, operativos y consumidores en alcanzar el compromiso de cumplir con los objetivos que permitan alcanzar un sistema de salud más seguro para todos los pacientes que se atienden en la institución lo que conllevará a la fidelización de clientes y un posicionamiento de marca que incrementará sus ingresos económicos a través de una atención segura de todos sus pacientes.

6.2. Recomendaciones

Establecidas las conclusiones de este plan de gestión se recomienda fomentar la cultura de seguridad del paciente dentro de toda la institución e ir identificando los posibles riesgos y crear estrategias de prevención con la participación de todo el personal de la institución que como se explico en el desarrollo del plan de gestión es necesario contar con un equipo multidisciplinario es decir médicos, administrativos, guardianía, enfermería para una correcta elaboración del plan de seguridad acompañado de una

planificación de acciones de mejora de manera continúa con su respectiva evaluación y comunicar los resultados al resto de profesionales para crear motivación en todos los trabajadores de la institución y se obtenga una participación activa del personal en las comisiones de la institución, reuniones, sesiones relacionadas con la seguridad del paciente logrando una atención eficaz, eficiente con calidad y calidez.

BIBLIOGRAFÍA

- Salud, O. M. (2020).
Organización Mundial de la Salud. (SEPTIEMBRE de 2019). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de OMS: <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/patient-safety>
- Ministerio de Salud. (marzo de 2023). *Acess*. Obtenido de Seguridad del paciente: <http://www.acess.gob.ec/seguridad-del-paciente/>
- Clínicas Atlas. (enero de 2018). *Clínicas Atlas*. Obtenido de Clínicas Atlas: <https://clnicasatlas.med.ec/>
- Ministerio de Salud Pública. (2012). *kimira.org*. Obtenido de kimira.org: https://www.kimirina.org/images/kimirina/documentos/publicaciones/Manual_Modelo_Atencion_Integral_Salud_Ecuador_2012-Logrado-ver-amarillo.pdf
- Blog de Zendesk. (5 de abril de 2022). *Blog de Zendesk*. Obtenido de Blog de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,o%20preventivas%20seg%C3%BAn%20el%20caso.>
- (2016). Obtenido de Gestion de glosas para servicios de salud: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/970/Gestion%20de%20Glosas%20para%20prestadores%20de%20servicios%20de%20salud.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Economipedia. (28 de julio de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/marketing-de-salud.html>
- Superintendencia de salud. Valoración social de los estados de salud. (2008). 31-45.
- Javier Jimenez; Ana Oña. (Abril,2014). *Tarifa IVA 0% a medicamentos. Un análisis jurídico y de equidad*. Quito.
- Andes. (Julio 2015). *Ecuador, entre los países de Latinoamérica que cobran menos IVA*. Ekos.
- Rocco, C., & Garrido, A. (2017). Seguridad del paciente y cultura de seguridad. *Revista médica clínica Las Condes*, 785 - 795.
- Mondragón Pérez, A. R. (29 de abril de 2002). *Qué son los indicadores*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas: www.un.org/document/ecosoc/

- Carnota Lauzán, O. (2013). Hacia una conceptualización de la gerencia en salud a partir de las particularidades. *Revista Cubana de Salud Pública*, 23.
- Álvarez Heredia, F., & faizal Geagea, E. (2013). *Gerencia de Hospitales e instituciones de salud*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Harrington, H. J. (1993). Mejoramiento de los Procesos de las Empresas. En H. J. Harrington, *Mejoramiento de los Procesos de las Empresas* (pág. 309). Bogota.
- Pedro, M., & Jimenez, E. B. (2014). Gestión por Procesos. En M. Pedro, & E. B. Jimenez, *Diccionario de Administración y Finanzas* (pág. 594). Palibrio.
- Uribe, C. V. (2008). Marketing en salud. *Scielo*, 3.
- Corella, J. M. (2010). Gestión marketing de la salud. En *Marketing* (págs. 42-69). Navarra: Gobierno de Navarra.
- Blasco, J. (2009). Cómo iniciar una evaluación, oportunidad, viabilidad y preguntas de evaluación. *Guías prácticas sobre evaluación de políticas públicas*, 12-25.
- Mi, M. (2001). Introduction to health economics for physicians. *Lancet*, 15.
- A., V. (2005). Cómo repartir cuando no hay bastante. En *Lecturas de economía* (pág. 33).
- Mejía, A. M. (2008). Evaluación económica de programas y servicios de salud. *scielo*, 20.
- Parera, M. A. (2009). Evaluaciones económicas. *Ivalúa*, 14.
- Fernandez Cano, S. Á. (1997). Análisis de evaluación económica de medicamentos en atención primaria. *Elsevier*, 5.
- Zarate, V. (2010). *Evaluaciones económicas en salud, conceptos básicos y clasificación*. Chile.
- Martinez, A. E. (2009). *La economía de la salud en el hospital*. Colombia.
- Jairo Restrepo, K. R. (2016). *La génesis de la economía de la salud en Kenneth Arrow*. Medellín: Lecturas de economía .
- Ministerio de Salud. (2014). Obtenido de tarifario de prestaciones para el sistema nacional de salud:
<https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirecciones/dnn/archivos/TARIFARIO.pdf>
- Organización Panamericana de la Salud. (2013). *OPS*. Obtenido de Diseño y gestión conjunto de prestadores: <https://www.campusvirtualesp.org/es/curso/diseno-y-gestion-conjunto-de-prestadores>

gestion-de-conjuntos-de-prestaciones-de-salud#:~:text=Se%20denomina%20prestaci%C3%B3n%20o%20servicio,habitualmente%2C%20al%20de%20tecnolog%C3%ADa%20sanitaria

- Perea Areas, O. (2003). *Plataforma de ONG de acción social*. Obtenido de Guía de evaluación de programas y proyectos sociales:
<https://www.plataformaong.org/ARCHIVO/documentos/biblioteca/6.pdf>
- Bóveda , J. E., Oviedo , A., & Yakusik, A. (febrero de 2015). Guía práctica para la elaboración de un plan de negocio. *Guía práctica para la elaboración de un plan de negocio*. Asunción, Paraguay: Productiva.
- Ibañez, N., & Castillo, R. (2010). Hacia una epistemología de la gerencia. *Orbis*, 54-78.
- González, J. I. (2002). Salud y seguridad social: Entre la Solidaridad y la Equidad. *Gerencia y Políticas de la Salud*, 18 - 24.
- Bueno Medina, A. d. (Junio de 2020). *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud*. Obtenido de Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud:
<https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/saludyvida/article/view/643>
- Gilmore, C., & Moraes Novaes, H. (1996). Manual de Gerencia de la Calidad. Washington: Organización Panamericana de la Salud.
- Arbeláez Ochoa, J., & Serna Gómez, H. (2014). Modelos Gerenciales. Medellín, Colombia: Fondo editorial Cátedra María Cano.
- Organización Panamericana de la Salud. (2020). Las Funciones esenciales de la Salud Pública en las Américas. *Una renovación para el siglo XXI*. Washington, Estados Unidos.

ANEXOS

Anexo 1.

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DE LA SEGURIDAD DEL PACIENTE EN EL SERVICIO DE HOSPITALIZACIÓN EN CLÍNICAS ATLAS, PERÍODO 2023. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTION RESPONSABLE
1. Ausencia departamental de calidad	Falta de control y seguimiento de procesos, protocolos	Incumplimiento en las funciones, actividades y tareas del personal	Crear el departamento de Calidad de la institución	Contratación experto en calidad	Talento Humano
2. Alta rotación del personal	Pago por honorarios profesionales	Desconocimiento de los procesos por falta de compromiso con la institución	Impulsar una remuneración justa en función del cargo	Creación de políticas de contratación del personal	Gerencia Talento humano
3. Falta de capacitaciones	Falta de motivación académica en el personal	Desconocimiento lineamientos de la seguridad del paciente	Implementar la necesidad de capacitaciones continuas	Realizar cronograma de capacitaciones para el personal de la institución	Talento humano Dep. de Calidad
4. Infraestructura	Incomodidad en la atención del paciente	Limitación en la realización de procedimientos	Determinar espacios, personal y procesos	Levantamiento de funciones del personal y procesos basándose en el espacio físico	Dirección médica, Talento humano Dep. de Calidad
5. Falta de comunicación entre	Incumplimiento en el cuidado responsable	Errores durante la hospitalización	Mejorar el ambiente y	Enseñar los lineamientos de seguridad del paciente	Dirección médica, Talento Humano

las áreas	e del paciente	ocasiona malestar en pacientes y médicos	colaboración laboral	Capacitación en trabajo en equipo y comunicación	Dep. de Calidad
-----------	----------------	--	----------------------	--	-----------------

Nota. Fuente Elaboración Propia