



**FACULTAD DE POSTGRADOS
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

TEMA:

Plan de Gestión Gerencial para Mejorar la Productividad del Servicio de Diagnóstico por Imágenes del OmniHospital en la Ciudad de Guayaquil.

DOCENTE:

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

AUTOR:

MD. Christiam Javier Palacios Vera

2023

RESUMEN EJECUTIVO (I)

Este proyecto se enfocó en el desarrollo de un plan estratégico para mejorar el servicio de diagnóstico por imágenes. Se plantearon seis actividades clave: optimización de flujos de trabajo, mejora en la planificación y programación de citas, implementación de sistemas de control de calidad, incorporación de herramientas de telemedicina, mejora en la comunicación con médicos derivantes y pacientes, y capacitación y desarrollo del personal.

El objetivo principal fue mejorar la eficiencia, calidad y satisfacción en el servicio. Para lograrlo, se analizaron las fortalezas y oportunidades del servicio, así como las debilidades y amenazas que debían ser abordadas.

Se implementaron estrategias específicas en cada actividad, como la identificación de cuellos de botella y simplificación de procedimientos, adopción de sistemas de reserva en línea, establecimiento de procesos de control de calidad, uso de tecnologías de telemedicina, establecimiento de canales de comunicación efectivos, y programas de capacitación y desarrollo del personal.

Los resultados demostraron una mejora significativa en los flujos de trabajo, reducción de tiempos de espera, mayor precisión en los diagnósticos, y una mayor satisfacción tanto de médicos derivantes como de pacientes. Además, se logró una mayor eficiencia en la programación de citas y una mayor capacitación y actualización del personal.

Este plan estratégico ha permitido optimizar el servicio de diagnóstico por imágenes, fortaleciendo sus puntos fuertes y aprovechando las oportunidades disponibles. Se recomienda seguir monitoreando y evaluando de forma periódica los resultados, así como adaptar y mejorar continuamente las estrategias implementadas para mantener una mejora continua en el servicio.

ABSTRACT (II)

This project focused on the development of a strategic plan to improve the Radiology Service. Six key activities were proposed: Enhance workflow, improvement in appointment planning and scheduling, implementation of quality control systems, integration of telemedicine tools, enhancement of communication with referring physicians and patients, and training and development of personnel.

The main objective was to enhance efficiency, quality, and satisfaction in the service. To achieve this, an analysis was conducted on the strengths and opportunities of the service, as well as the weaknesses and threats that needed to be addressed.

Specific strategies were implemented for each activity, such as identifying bottlenecks and streamlining procedures, adopting online appointment reservation systems, establishing quality control processes, utilizing telemedicine technologies, establishing effective communication channels, and implementing training and development programs for personnel.

The results demonstrated significant improvements in workflow, reduced waiting times, enhanced diagnostic accuracy, and increased satisfaction among both referring physicians and patients. Moreover, there was improved efficiency in appointment scheduling and greater training and upskilling of the personnel.

In conclusion, this strategic plan has optimized the diagnostic imaging service by strengthening its strengths and leveraging available opportunities. It is recommended to continue monitoring and periodically evaluating the outcomes, as well as continuously adapting and improving the implemented strategies to maintain ongoing enhancements in the service.

TABLA DE CONTENIDO (III)

INTRODUCCIÓN (1)	- 6 -
CAPITULO I	- 6 -
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	- 6 -
<i>Introducción:</i>	- 6 -
<i>Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial</i>	- 8 -
Estructura Administrativa	- 8 -
Estructura Financiera	- 9 -
Estructura Operativa.....	- 10 -
<i>Oferta y Demanda de Servicios</i>	- 11 -
Oferta de Servicios:.....	- 12 -
Demanda de Servicios:.....	- 12 -
<i>Análisis geoespacial y geopolítico</i>	- 13 -
Análisis Geopolítico:	- 14 -
Oferta de Servicios.....	- 15 -
Población atendida	- 16 -
Demanda de servicios insatisfecha	- 17 -
OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN	- 19 -
<i>Planteamiento del problema:</i>	- 19 -
Árbol de Problemas:	- 22 -
<i>Justificación del problema:</i>	- 23 -
<i>Objetivos del Plan de Gestión:</i>	- 24 -
Objetivo General:.....	- 24 -
Objetivos Específicos:	- 24 -
Selección de Alternativas de Solución:	- 26 -
CAPITULO II	- 27 -
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN	- 27 -
PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	- 27 -
Análisis del entorno social:	- 27 -
Análisis de la Industria de Servicios de Salud (Método Porter):	- 30 -
Análisis FODA:	- 32 -
Cadena de Valor de la Organización:	- 35 -
Herramientas CAME	- 36 -
JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS	- 39 -
DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	- 40 -
CAPITULO III	- 42 -
DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL	- 42 -
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	- 42 -
Plan Estratégico:	- 42 -
Misión:	- 42 -
Visión:	- 42 -
Valores:	- 43 -
Objetivos Institucionales:.....	- 43 -
Principios Éticos:	- 44 -
Políticas:	- 45 -

<i>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</i>	- 46 -
<i>ESTRATEGIAS A EJECUTAR</i>	- 47 -
<i>La estrategia a implementar incluye 6 pilares en las actividades que se van a desarrollar a partir del Enero del año 2024; en lo últimos 6 meses del año 2023 se tomaran y recopilaran datos para tener un base en la información de la que se va a hacer seguimiento:</i>	- 47 -
CAPITULO IV	- 53 -
EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN	- 53 -
<i>Evaluación Organizacional:</i>	- 53 -
<i>La evaluación se llevara a cabo del mes de Enero del año 2024, tomando el punto de inicio como la base para las siguiente evaluaciones con un plan detallado que se describe a continuación:</i>	- 53 -
Evaluación de Actividades Planificadas:	57
LIMITACIONES	58
CAPITULO V	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
<i>Conclusiones:</i>	61
<i>Recomendaciones:</i>	62
GLOSARIO	63
REFERENCIAS	64
ANEXOS	65

INTRODUCCIÓN (1)

CAPITULO I

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

Introducción:

OmniHospital, una institución líder en el sector de la salud en Ecuador, ha establecido su presencia en la ciudad de Guayaquil, considerada el centro económico y comercial más importante del país. Con un enfoque centrado en la excelencia médica y la atención al paciente, OmniHospital se ha convertido en un referente para la comunidad guayaquileña en la búsqueda de servicios médicos de calidad.

Una de las características más destacadas de OmniHospital en Guayaquil es su amplia gama de servicios médicos y su enfoque en la atención integral. La institución cuenta con un equipo médico altamente calificado y comprometido, respaldado por tecnología médica de vanguardia y modernas instalaciones. Desde la atención primaria hasta la especialización, OmniHospital ofrece servicios en áreas como medicina general, pediatría, ginecología, cirugía, cardiología, oncología, neurología y más. Además, cuenta con unidades especializadas, como cuidados intensivos, sala de emergencias y laboratorio clínico, para brindar un cuidado completo y oportuno a los pacientes.

La propuesta de valor de OmniHospital en Guayaquil se basa en su compromiso con la calidad de la atención médica, la seguridad del paciente y la

excelencia en el servicio. La empresa se esfuerza por mantener altos estándares en todas las etapas de la atención, desde la recepción y el diagnóstico hasta el tratamiento y la recuperación. Su enfoque en la medicina basada en evidencia, combinado con una atención personalizada y compasiva, ha contribuido a su sólida reputación en la comunidad guayaquileña.

Destacamos algunos de los aspectos mas importantes para realizar un análisis situacional de la institución:

- Áreas y servicios de atención primaria y especialización: OmniHospital ofrece servicios médicos en diversas áreas, incluyendo medicina general, pediatría, ginecología, cardiología, cirugía, oncología, neurología, entre otros. Además, cuenta con unidades especializadas como cuidados intensivos, sala de emergencias, laboratorio clínico y radiología, para brindar una atención integral a los pacientes.
- Propuesta de valor: La propuesta de valor de OmniHospital radica en brindar atención médica de calidad, utilizando tecnología avanzada, con un enfoque centrado en el paciente. Se esfuerza por ofrecer servicios integrales y personalizados, respaldados por un equipo médico altamente calificado y comprometido con la excelencia en el cuidado de la salud.
- Localización: OmniHospital tiene ubicaciones estratégicas en diferentes ciudades de Ecuador, como Quito, Guayaquil, Cuenca y Manta. Esto permite que un mayor número de personas acceda a sus servicios médicos de calidad.
- Tamaño de las instalaciones: Las instalaciones de OmniHospital varían según la ubicación, pero generalmente son de tamaño considerable y cuentan con modernas infraestructuras médicas. Esto les permite atender a un gran número de pacientes y ofrecer una amplia gama de servicios médicos.
- Número y tipo de productos y/o servicios: OmniHospital ofrece una amplia variedad de servicios médicos, que incluyen consultas médicas, hospitalización, cirugías, estudios de diagnóstico por imágenes, pruebas de laboratorio, programas de rehabilitación, atención prenatal, entre otros.

También cuenta con servicios especializados como trasplantes, tratamientos oncológicos y cardiología intervencionista, dependiendo de la ubicación específica.

Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

Estructura Administrativa

OmniHospital cuenta con una estructura administrativa bien definida para garantizar la eficiencia en la gestión y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A continuación, se presenta un resumen detallado de la estructura administrativa de OmniHospital Ecuador:

- Dirección General: En la cúspide de la estructura administrativa se encuentra la Dirección General, encargada de establecer la visión estratégica de la empresa y tomar decisiones clave.
- Departamentos Administrativos: Bajo la Dirección General, se encuentran varios departamentos administrativos responsables de aspectos clave de la gestión de la organización. Estos departamentos incluyen:
 - Departamento de Recursos Humanos.
 - Departamento Financiero.
 - Departamento de Operaciones.
 - Departamento de Tecnología de la Información (TI).
- Departamentos Clínicos: OmniHospital cuenta con diferentes departamentos clínicos encargados de brindar servicios médicos especializados. Algunos de estos departamentos pueden incluir:
 - Departamento de Medicina Interna.

- Departamento de Pediatría.
- Departamento de Ginecología y Obstetricia.
- Departamento de Cirugía.
- Departamento de Cardiología.
- Departamento de Oncología.
- Departamento de Neurología.
- Departamento de Radiología.
- Departamento de Laboratorio Clínico.
 - Cada departamento clínico está liderado por un médico especialista, quien supervisa y coordina la atención médica en su área específica.
- Unidades y servicios especializados: Además de los departamentos clínicos, OmniHospital cuenta con unidades y servicios especializados, como la Unidad de Cuidados Intensivos, la Sala de Emergencias, la Unidad de Diagnóstico por Imágenes y el Laboratorio Clínico. Cada unidad o servicio puede contar con un líder responsable de su gestión y funcionamiento.

Estructura Financiera

El departamento financiero de OmniHospital Ecuador tiene una estructura organizativa sólida para gestionar eficientemente las actividades financieras de la organización. Se compone de diferentes áreas funcionales, cada una con responsabilidades específicas. La estructura está diseñada para asegurar una gestión financiera efectiva y cumplir con las obligaciones normativas y fiscales, al tiempo que se optimizan los recursos financieros y se brinda apoyo a la toma de decisiones informadas. Consta de:

- Director Financiero: Responsable de establecer la estrategia financiera, coordinar las operaciones del departamento y tomar decisiones financieras clave en colaboración con la alta dirección.
- Contabilidad y Tesorería.
- Presupuesto y Planificación Financiera.
- Análisis Financiero y Reporting.
- Facturación y Gestión de Ingresos.
- Control de Costos y Compras.
- Cumplimiento Normativo y Fiscal.

Estructura Operativa

El OmniHospital Ecuador tiene una estructura operativa bien definida para garantizar el funcionamiento eficiente de sus servicios médicos. Está compuesta por diferentes departamentos que trabajan de manera interrelacionada para brindar servicios médicos de calidad. Esta estructura asegura una atención integral y eficiente a los pacientes, así como una gestión eficaz de los recursos y una mejora continua en la calidad de los servicios ofrecidos. Consta de:

- Dirección General: Supervisa todas las áreas operativas y toma decisiones clave relacionadas con la dirección y el crecimiento del OmniHospital.
- Departamentos Médicos: El hospital cuenta con diferentes departamentos médicos, como medicina interna, pediatría, cirugía, ginecología, entre otros.
- Departamento de Enfermería: El departamento de enfermería es responsable de brindar atención y cuidado a los pacientes.

- Departamento de Servicios de Apoyo: Este departamento incluye áreas como laboratorio clínico, radiología, farmacia y otros servicios de apoyo médico.
- Departamento de Operaciones y Mantenimiento: Este departamento se ocupa de la gestión y mantenimiento de las instalaciones del hospital.
- Departamento Administrativo y de Recursos Humanos: Este departamento se encarga de las actividades administrativas y de recursos humanos del hospital. Esto incluye la gestión del personal, contratación, nómina, compras, facturación, entre otros aspectos administrativos.
- Departamento de Calidad y Mejora Continua: Este departamento se dedica a garantizar la calidad de los servicios prestados por el hospital.
- Departamento de Atención al Cliente: Este departamento se encarga de gestionar las relaciones con los pacientes y brindarles un servicio de atención al cliente de calidad.
- Departamento de Docencia: Este departamento se encarga de coordinar y supervisar las actividades relacionadas con la formación y capacitación de profesionales de la salud.

Oferta y Demanda de Servicios

La oferta de servicios de calidad, la reputación del hospital, la cobertura de especialidades, la tecnología avanzada, la ubicación y la creciente conciencia de la salud han contribuido a la alta demanda de servicios en OmniHospital. El hospital continúa adaptándose y expandiendo su oferta de servicios para satisfacer las necesidades

cambiantes de los pacientes y mantenerse a la vanguardia de la atención médica en el país.

Oferta de Servicios:

OmniHospital Ecuador ofrece una amplia gama de servicios de atención médica y salud para satisfacer las necesidades de la población. Estos servicios incluyen atención primaria, especialidades médicas, servicios quirúrgicos, atención de emergencias, cuidados intensivos, maternidad, laboratorio clínico, radiología, entre otros. El hospital cuenta con un equipo médico altamente calificado y tecnología médica de vanguardia para brindar atención de calidad a los pacientes.

El hospital cuenta con un personal médico y de enfermería capacitado y experimentado, así como de mantener altos estándares de calidad en sus servicios. Además, OmniHospital Ecuador se esfuerza por ofrecer una atención personalizada, trato humano y un enfoque integral en la atención al paciente.

Demanda de Servicios:

La demanda de servicios en OmniHospital Ecuador es alta debido a varios factores. Entre ellos se encuentran:

- **Calidad y reputación:** El hospital ha ganado una sólida reputación en la comunidad por la calidad de sus servicios médicos. Esto ha generado una demanda constante de pacientes que buscan atención de calidad y confiable.
- **Cobertura de especialidades:** OmniHospital Ecuador ofrece una amplia gama de especialidades médicas, lo que atrae a pacientes que necesitan servicios especializados. La capacidad de brindar atención médica integral en múltiples áreas ha aumentado la demanda de servicios del hospital.

- Tecnología avanzada: El hospital está equipado con tecnología médica avanzada y moderna, lo que le permite ofrecer diagnósticos precisos y tratamientos efectivos. Esto atrae a pacientes que buscan servicios médicos de vanguardia respaldados por tecnología actualizada.
- Ubicación y accesibilidad: La ubicación del OmniHospital en Guayaquil, una ciudad importante de Ecuador, lo hace accesible para una amplia gama de pacientes. La facilidad de acceso y la conveniencia geográfica contribuyen a la demanda de servicios.
- Creciente conciencia de la salud: Con el aumento de la conciencia sobre la importancia de la salud y el bienestar, más personas están buscando servicios médicos preventivos y de atención primaria. Esto ha generado una mayor demanda de servicios de atención médica en general.
- Seguro médico: La disponibilidad de seguros médicos y la aceptación de diferentes planes de seguro por parte de OmniHospital Ecuador han aumentado la demanda de servicios, ya que los pacientes pueden acceder a la atención médica utilizando sus pólizas de seguro.

Análisis geoespacial y geopolítico

Análisis Geoespacial:

El OmniHospital Ecuador se encuentra ubicado en Guayaquil, una de las ciudades más grandes y pobladas de Ecuador. Guayaquil es un importante centro económico y comercial del país, lo que proporciona un entorno propicio para la operación de un hospital de alta calidad.

La ubicación geográfica de OmniHospital Ecuador en Guayaquil es estratégica, ya que permite el acceso conveniente para los residentes locales y aquellos que viajan desde otras áreas cercanas. Guayaquil

cuenta con una infraestructura de transporte desarrollada, incluyendo un aeropuerto internacional y una red de carreteras que facilita el flujo de pacientes y personal médico.

Además, la ubicación en Guayaquil también brinda acceso a recursos clave, como proveedores de suministros médicos, laboratorios especializados y otras instalaciones de atención médica. Esto contribuye a la capacidad del hospital para brindar una amplia gama de servicios y mantener altos estándares de calidad.

Análisis Geopolítico:

En términos geopolíticos, OmniHospital Ecuador opera en el marco de las políticas y regulaciones establecidas por el gobierno de Ecuador en el sector de la salud. El gobierno ecuatoriano tiene un papel importante en la provisión de servicios de salud y en la regulación de las instituciones médicas en el país.

El OmniHospital Ecuador cumple con las normativas y regulaciones establecidas por las autoridades sanitarias, asegurando la calidad y la seguridad de sus servicios. El hospital también puede participar en programas gubernamentales de atención médica y trabajar en colaboración con otras instituciones de salud públicas y privadas en el país.

Además, el contexto geopolítico de Ecuador puede influir en el panorama de la salud en general. Factores como políticas de salud pública, inversión en infraestructura médica, acceso a financiamiento y la cobertura del sistema de salud pueden afectar tanto la demanda como la oferta de servicios de OmniHospital Ecuador. Es importante tener en cuenta que las políticas y condiciones geopolíticas pueden cambiar con el tiempo, lo que podría tener implicaciones en la operación y el entorno en el que se desenvuelve OmniHospital Ecuador. Por lo tanto, es esencial que el hospital se mantenga actualizado y adapte su estrategia en respuesta a los cambios políticos y geopolíticos que puedan surgir.

Oferta de Servicios

El OmniHospital Ecuador ofrece una amplia gama de servicios médicos y de atención de salud para satisfacer las necesidades de la población. A continuación, se presenta un análisis detallado de la oferta de servicios del hospital:

- **Atención Primaria:** El hospital brinda servicios de atención primaria que incluyen consultas médicas generales, exámenes de rutina, vacunaciones, atención preventiva y promoción de la salud.
- **Especialidades Médicas:** OmniHospital Ecuador cuenta con una amplia variedad de especialidades médicas, que incluyen cardiología, gastroenterología, endocrinología, dermatología, neurología, entre otras.
- **Servicios Quirúrgicos:** El hospital ofrece servicios quirúrgicos que abarcan diferentes especialidades, como cirugía general, cirugía ortopédica, cirugía plástica, cirugía cardiovascular, entre otras.
- **Maternidad y Obstetricia:** OmniHospital Ecuador brinda servicios de maternidad y obstetricia, incluyendo atención prenatal, asistencia en el parto, cuidado postnatal y seguimiento de la salud materna.
- **Atención de Emergencias y Cuidados Intensivos:** El hospital cuenta con una unidad de emergencias equipada para atender situaciones de emergencia médica las 24 horas del día. Además, ofrece servicios de cuidados intensivos para pacientes críticamente enfermos que requieren monitoreo y atención médica especializada.
- **Servicios de Imágenes y Laboratorio Clínico:** OmniHospital Ecuador cuenta con servicios de imágenes diagnósticas, como radiología, tomografía computarizada (TC), resonancia magnética (RM) y ecografía. Asimismo, ofrece un laboratorio clínico completo que realiza análisis de

sangre, orina y otros estudios diagnósticos para respaldar la evaluación médica y el seguimiento de los pacientes.

- **Rehabilitación y Fisioterapia:** El hospital brinda servicios de rehabilitación y fisioterapia para ayudar en la recuperación de pacientes que han sufrido lesiones o que necesitan terapia física para mejorar su movilidad y funcionalidad.
- **Servicios de Atención Domiciliaria:** OmniHospital Ecuador ofrece servicios de atención médica a domicilio para pacientes que no pueden acudir al hospital, brindándoles atención médica, cuidados paliativos y seguimiento médico en la comodidad de su hogar.

Población atendida

OmniHospital Ecuador atiende a una amplia población en Guayaquil y sus alrededores, así como a pacientes que llegan de otras partes del país y del extranjero en busca de atención médica de calidad. A continuación.

- **Población Local:** El hospital brinda servicios de atención médica a la población local de Guayaquil, que incluye a residentes de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores. Esto abarca a personas de diversas edades, ocupaciones y antecedentes socioeconómicos. La población local puede buscar atención primaria, especialidades médicas, servicios quirúrgicos y otros servicios ofrecidos por el hospital.
- **Población Nacional:** OmniHospital Ecuador también atiende a pacientes de otras partes de Ecuador. Personas que residen en diferentes regiones del país pueden acudir al hospital en busca de atención médica especializada o servicios de alta calidad que no están disponibles en sus áreas locales. Esto puede incluir pacientes remitidos por otros médicos o aquellos que buscan una segunda opinión médica.

- **Pacientes Internacionales:** El hospital también recibe pacientes internacionales que buscan atención médica en Ecuador. Esto puede incluir turistas o personas que viajan específicamente para recibir tratamientos médicos en el país. Ecuador ha ganado reconocimiento como un destino médico asequible y de calidad, y OmniHospital Ecuador es una opción popular para aquellos que buscan servicios médicos confiables en la región.
- **Diversidad Demográfica:** La población atendida en OmniHospital Ecuador es diversa en términos de edad, género, origen étnico y condiciones socioeconómicas. El hospital tiene la capacidad de adaptarse a las necesidades de diferentes grupos de pacientes y brindar una atención personalizada que abarca la diversidad cultural y lingüística de la población atendida.
- **Seguros Médicos:** OmniHospital Ecuador trabaja con una variedad de compañías de seguros médicos, lo que permite atender a pacientes que cuentan con cobertura de seguro. Esto incluye tanto seguros privados como programas gubernamentales de seguro de salud. La aceptación de diferentes seguros amplía el acceso a los servicios del hospital para una mayor parte de la población.

Demanda de servicios insatisfecha

Aunque OmniHospital Ecuador se esfuerza por atender las necesidades de una amplia población, es posible que exista una demanda de servicio insatisfecha en ciertos aspectos.

- **Acceso Limitado:** A pesar de los esfuerzos del hospital por brindar atención médica de calidad, es posible que algunas personas enfrenten barreras de acceso. Esto puede deberse a factores como la ubicación geográfica, la falta de transporte adecuado o la falta de información sobre los servicios

disponibles en el hospital. La demanda de servicio insatisfecha puede provenir de aquellos que no pueden acceder físicamente al hospital o que desconocen los servicios que ofrece.

- **Costos Financieros:** Para algunas personas, los costos asociados con la atención médica en OmniHospital Ecuador pueden ser una barrera significativa. Aunque el hospital acepta seguros médicos y ofrece opciones de financiamiento, aún puede haber personas que no puedan permitirse los servicios o que enfrenten dificultades financieras para acceder a ellos. Esto puede generar una demanda insatisfecha de servicios médicos especializados o procedimientos costosos.
- **Demanda Específica:** Puede haber áreas particulares en las que la demanda de servicios en OmniHospital Ecuador supere la capacidad de atención del hospital. Por ejemplo, puede haber una mayor demanda de servicios especializados, como cirugía cardiovascular o tratamiento de enfermedades crónicas, en comparación con la disponibilidad de recursos y especialistas. Esto puede resultar en tiempos de espera prolongados o una incapacidad para satisfacer completamente la demanda existente.
- **Servicios Específicos no Ofrecidos:** Aunque OmniHospital Ecuador ofrece una amplia gama de servicios, puede haber algunas áreas específicas de atención médica que el hospital no cubre. Esto puede generar una demanda insatisfecha de servicios especializados o procedimientos específicos que los pacientes pueden tener que buscar en otros centros médicos o incluso en el extranjero.
- **Expectativas del Paciente:** La demanda insatisfecha también puede surgir de las expectativas del paciente que no se cumplen completamente. Esto puede incluir aspectos como la comodidad de las instalaciones, la disponibilidad de servicios

complementarios (como servicios de spa o habitaciones privadas) o la experiencia general de atención al paciente. Si los pacientes sienten que sus expectativas no se cumplen, puede haber una demanda insatisfecha de servicios en el hospital.

OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

Planteamiento del problema:

El problema principal de todo servicio de imágenes en el sector privado es la baja productividad; que es dependiente de solicitudes externas (pacientes ambulatorio) y que un porcentaje bajo de su producción proviene de estudios realizados a pacientes internados. El servicio de diagnóstico por imágenes es un componente esencial en el proceso de atención médica, ya que permite obtener información valiosa para el diagnóstico, tratamiento y seguimiento de diversas condiciones médicas. Sin embargo, durante la noche, fines de semana y feriados, se enfrenta a desafíos que afectan su productividad y eficiencia.

El problema de baja productividad en el servicio de diagnóstico por imágenes durante la noche, fines de semana y feriados es una preocupación común en muchas instituciones privadas de salud, incluyendo OmniHospital. Dado que OmniHospital cuenta con áreas de emergencias, quirófanos y servicios de terapia intensiva, es crucial garantizar que el servicio de imágenes esté disponible de manera oportuna para atender las necesidades de estos otros servicios.

Durante estos períodos, la demanda de servicios de diagnóstico por imágenes es impredecible y no planificada. Las emergencias médicas pueden ocurrir en cualquier momento, y es necesario contar con personal y recursos disponibles para atender estas situaciones de forma oportuna. La falta de personal o recursos adecuados puede generar retrasos en los estudios de diagnóstico, lo cual puede tener un impacto negativo en el tratamiento y la atención del paciente. Perjudicando directamente al paciente y a la institución.

En comparación con los horarios regulares, el número de técnicos radiólogos y otros profesionales especializados disponibles durante la noche, fines de semana y feriados es limitado. Esto puede dificultar la asignación de personal suficiente para cubrir la demanda de estudios de diagnóstico por imágenes. La escasez de personal puede llevar a largos tiempos de espera y retrasos en la entrega de resultados, lo que afecta la calidad y la eficiencia del servicio.

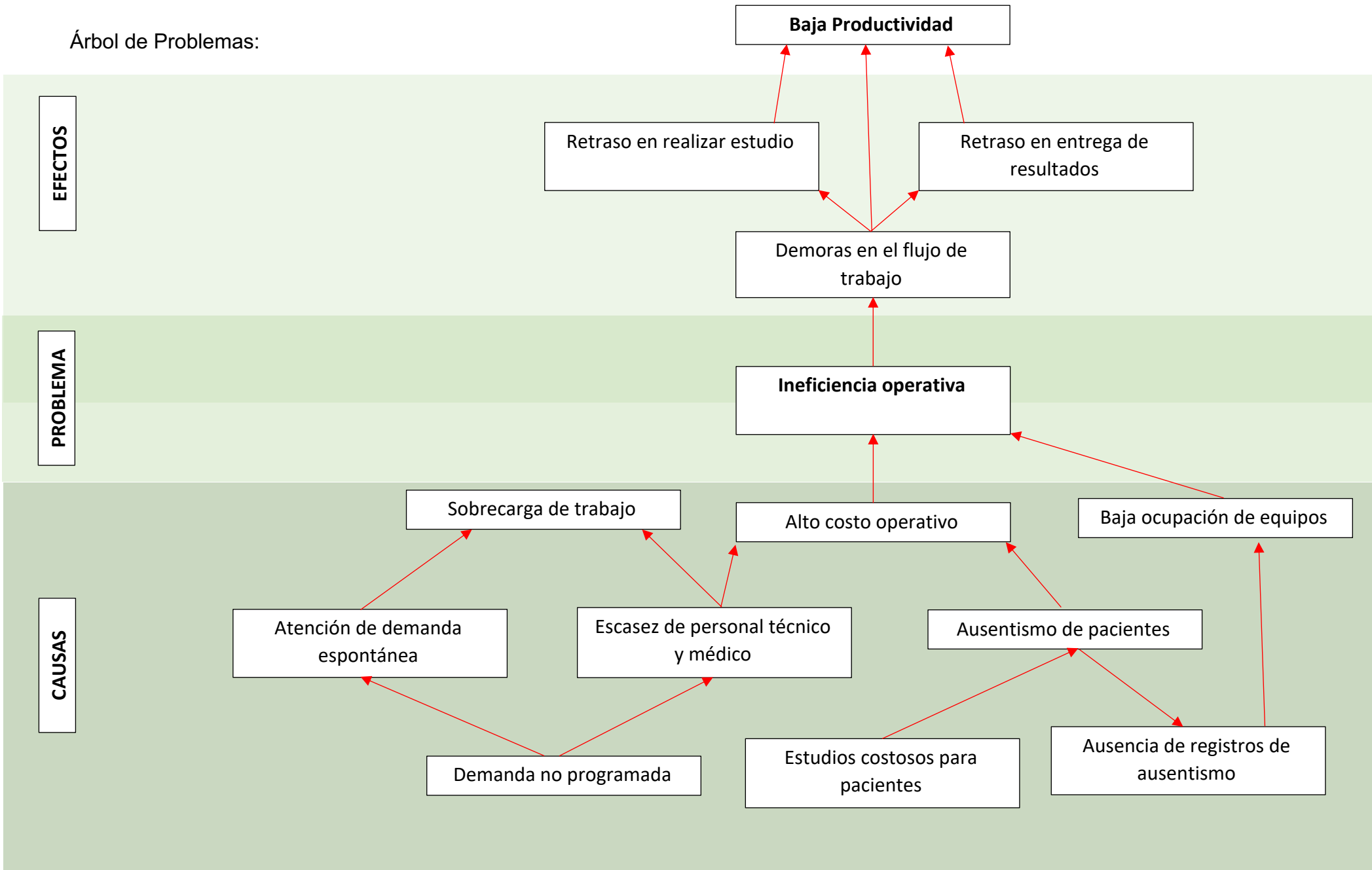
Los horarios nocturnos y los turnos de fin de semana y feriados pueden ser agotadores para el personal de diagnóstico por imágenes. La fatiga y la sobrecarga laboral pueden afectar su desempeño y capacidad para brindar una atención de calidad. El agotamiento físico y mental puede disminuir la precisión y la eficiencia en la adquisición e interpretación de las imágenes, lo que puede llevar a diagnósticos erróneos o retrasados.

Durante los horarios de baja productividad puede haber una mayor dependencia del servicio de diagnóstico por imágenes por parte de otros servicios como emergencias, quirófanos y terapia intensiva. Esto puede generar una mayor presión y expectativas de respuesta rápida, lo que puede ser desafiante para el personal de diagnóstico por imágenes al tratar de equilibrar las necesidades de estos servicios con la disponibilidad limitada de recursos y personal.

Uno de los desafíos adicionales que afecta la productividad del servicio de diagnóstico por imágenes en horarios hábiles es la demanda fluctuante generada como ejemplo por el ausentismo de pacientes que han reservado un turno para un estudio y no acuden a la cita programada. Esta situación puede tener varios impactos negativos en la productividad del servicio. Cuando los pacientes no se presentan a sus citas programadas, se produce una reducción en la ocupación del equipo de imágenes. Esto significa que el equipo se encuentra inactivo durante esos períodos de tiempo en los que se esperaba que se realizaran los estudios programados. Como resultado, se desperdicia la capacidad del equipo y se limita la cantidad de estudios que se pueden realizar en un día determinado.

El ausentismo de los pacientes implica que se asignaron recursos, como el tiempo del personal técnico y los suministros necesarios para realizar los estudios, que no se utilizarán de manera efectiva. Esto puede resultar en una ineficiencia operativa y un desperdicio de recursos valiosos del servicio de diagnóstico por imágenes; adicionalmente genera incertidumbre en la planificación y organización del servicio. Los tiempos de espera entre los estudios pueden volverse irregulares y dificultar la asignación adecuada de recursos y personal. Esto puede afectar la eficiencia general del servicio y la capacidad de atender a otros pacientes que podrían haber ocupado los horarios disponibles

Árbol de Problemas:



Justificación del problema:

El servicio de diagnóstico por imágenes es fundamental en el ámbito de la atención médica, ya que permite obtener información visual y detallada sobre diversas afecciones y enfermedades; así como la interpretación de estas imágenes realizada por un médico especialista. Sin embargo, este servicio se enfrenta a una serie de desafíos que afectan su productividad y eficiencia operativa. Los principales obstáculos que contribuyen a la ineficiencia operativa del servicio de imágenes son:

- **Demanda no programada:** Las urgencias y emergencias médicas imprevistas generan interrupciones en el flujo de trabajo planificado, lo que puede ocasionar demoras y una menor eficiencia en la atención de los pacientes.
- **Escasez de personal técnico y médico:** La falta de recursos humanos adecuados puede llevar a una sobrecarga de trabajo, retrasos en la realización de estudios y una menor calidad en la atención.
- **Ausentismo de pacientes y falta de registros:** El ausentismo de pacientes que han reservado citas para estudios de diagnóstico por imágenes es otro factor que contribuye a la baja productividad del servicio. La falta de asistencia a las citas programadas genera tiempos de espera innecesarios y desaprovechamiento de recursos. Adicionalmente no se cuenta con información precisa respecto a la cantidad de pacientes inasistentes a los turnos reservados en imágenes.
- **Baja ocupación de equipos:** Es una preocupación que impacta negativamente la productividad del servicio. Los equipos inactivos representan una inversión no aprovechada y limitan la cantidad de estudios que se pueden realizar en un período determinado. Para abordar este desafío, es necesario optimizar la programación de estudios mediante la generación de agendas que pueda manejar todo el personal desde administrativos hasta técnicos; tomando en cuenta que la institución cuenta con HIS (Hospital Information System o Sistema de información hospitalaria), RIS (Radiology Information System o Sistema de información en radiología) y PACS (Picture Archiving and

Communication System o Sistema de comucación y almacenamiento de imágenes).

- Alto costo operativo: Este costo se relaciona con varios aspectos, como el mantenimiento y actualización de equipos, el suministro de materiales y reactivos, los gastos de personal y el consumo de energía. Estos gastos significativos pueden limitar los recursos disponibles para invertir en mejoras y en la contratación de personal adicional, lo que impacta negativamente en la eficiencia operativa del servicio.
- Alto costo de los estudios para los pacientes: Esto puede ser una barrera significativa para aquellos que no tienen acceso a un seguro médico adecuado o que tienen recursos financieros limitados. Como resultado, muchos pacientes pueden retrasar o evitar la realización de estudios, lo que afecta negativamente la productividad del servicio.
- La sobrecarga de trabajo puede conducir a una disminución en la eficiencia y la calidad de los estudios de diagnóstico por imágenes. La falta de tiempo para cada estudio puede resultar en una menor atención a los detalles, lo que puede afectar la precisión de los resultados. Además, los altos costos operativos, como los gastos en mantenimiento y actualización de equipos, pueden limitar los recursos disponibles para la contratación de personal adicional o para invertir en tecnología más avanzada.

Objetivos del Plan de Gestión:

Objetivo General:

Mejorar la productividad y eficiencia operativa del servicio de diagnóstico por imágenes en el OmniHospital de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos:

- Optimizar la gestión de la demanda:
 - Implementar un sistema de citas eficiente que permita una mejor planificación y asignación de recursos.

- Establecer recordatorios para pacientes y políticas claras de cancelación y reprogramación de citas.
 - Mejorar la comunicación con los médicos solicitantes para obtener información más precisa sobre las necesidades de diagnóstico por imágenes.
- Implementar un sistema de registro de ausentismo y análisis de patrones:
- Establecer un sistema de registro sistemático y centralizado para el ausentismo de pacientes, con el fin de identificar patrones y causas subyacentes.
 - Analizar los datos de ausentismo para tomar medidas preventivas, como recordatorios adicionales, políticas de penalización para ausencias frecuentes y mejoras en la comunicación con los pacientes.
 - Compartir información sobre ausentismo con otros servicios médicos para una mejor coordinación y aprovechamiento de recursos.
- Optimizar la ocupación de equipos:
- Mejorar la planificación y programación de los estudios de diagnóstico por imágenes para maximizar la ocupación de los equipos.
 - Fomentar la colaboración con otros servicios médicos dentro del OmniHospital para compartir el uso de equipos y evitar subutilización.
 - Implementar un sistema de monitoreo y gestión de la carga de trabajo para evitar la sobrecarga y los tiempos de espera excesivos.

Selección de Alternativas de Solución:

Es fundamental identificar las alternativas de la organización en el contexto del servicio de Diagnóstico por Imágenes con la problemática planteada y el plan de gestión propuesto. Esto se debe a:

- Evaluación de opciones: Identificar las alternativas nos permite evaluar diferentes enfoques y soluciones posibles para abordar los problemas identificados en el servicio de diagnóstico por imágenes. Tomando en cuenta que pueden tener sus ventajas y desventajas, y es importante considerar aspectos como viabilidad, impacto, costo y factibilidad antes de seleccionar la mejor opción.
- Toma de decisiones informadas: Tras la evaluación de las alternativas se obtiene una visión más completa y precisa de las opciones disponibles. Esto ayuda a tomar decisiones informadas y respaldadas por análisis y evaluaciones adecuadas. La identificación de alternativas permite comparar y contrastar diferentes enfoques para seleccionar la que mejor se adapte a nuestras necesidades y objetivos.
- Flexibilidad y adaptabilidad: Al identificar múltiples alternativas, la organización puede ser más flexible y adaptable a los cambios y desafíos futuros. No todas las soluciones funcionarán en todos los escenarios, por lo que es importante tener opciones adicionales disponibles en caso de que sea necesario ajustar o modificar el plan de gestión. Esto permite una mayor capacidad de respuesta y mejora la adaptabilidad de la organización a las circunstancias cambiantes.
- Minimización de riesgos: Es muy importante no depender de una única solución. Si una opción no funciona como se esperaba, la organización puede recurrir a las alternativas disponibles para minimizar los impactos negativos. Esto ayuda a mitigar los riesgos asociados con la implementación del plan de gestión y aumenta las posibilidades de éxito. (Tabla No.º1).

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN

PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

Análisis del entorno social:

Dentro del análisis del entorno social tomaremos en cuenta los siguientes aspectos:

- **Demografía:** La ciudad de Guayaquil es la ciudad más poblada de Ecuador y cuenta con una población diversa. Particularmente los pacientes que son tratados en esta institución corresponden a personas con padecimientos que son tratados por traumatólogos y ortopedistas, los cuales para poder hacer una evaluación integral de sus pacientes requieren métodos de diagnóstico por imágenes. Adicionalmente hay una población que requiere atención de urgencias con una variedad de patologías que se concentran en la población adulta, y en menor medida en la población pediátrica.
- **Acceso a la atención médica:** La ciudad de Guayaquil cuenta con una estructura de salud con un desarrollo relativo con una variedad de hospitales, clínicas y centro de atención especializada y de atención primaria que en los últimos años han aumentado en número por lo cual el acceso a la atención de salud privada a aumentado su oferta; así como también de la atención del sector público y de la seguridad social con la presencia de prestadores de salud privados que tercerizan los servicios de la salubridad pública. Sin embargo, hay una parte de la población que no tiene acceso a un seguro de salud y que puede enfrentar dificultades para acceder a servicios médicos. Algunas zonas marginales o alejadas pueden tener una disponibilidad limitada de servicios médicos, lo que dificulta el acceso para las personas que viven allí. Además, las barreras económicas, como los costos de transporte, medicamentos y

procedimientos pueden dificultar el acceso a la atención médica para algunas personas de bajos ingresos.

- **Conciencia y educación sobre la salud:** Tanto el gobierno como las organizaciones no gubernamentales en Guayaquil han implementado programas de educación en salud para promover el conocimiento y la conciencia sobre diferentes temas de salud. Estos programas abordan áreas como enfermedades crónicas, salud reproductiva, prevención de enfermedades y estilos de vida saludables. La disponibilidad de información sobre salud ha aumentado con el uso generalizado de internet y las redes sociales. Las personas en Guayaquil tienen acceso a recursos en línea, como sitios web, blogs y redes sociales, que brindan información sobre temas de salud. Sin embargo, es importante promover la veracidad y la calidad de la información, ya que puede haber contenido erróneo o engañoso en línea. A pesar de los esfuerzos realizados, aún existen desafíos en la conciencia y educación sobre la salud en Guayaquil. Algunas comunidades pueden tener un acceso limitado a información y recursos educativos, lo que puede afectar su nivel de conocimiento sobre temas de salud. Además, las barreras culturales y socioeconómicas pueden influir en la aceptación e implementación de prácticas saludables; así como de la realización de estudios de screening para enfermedades prevalentes en la población. Los profesionales de la salud en Guayaquil desempeñan un papel fundamental en la educación y concienciación sobre la salud. A través de consultas médicas, charlas comunitarias y programas de prevención, los médicos, enfermeras y otros profesionales de la salud pueden brindar información confiable y promover el autocuidado y la toma de decisiones informadas. La conciencia y educación sobre los métodos de diagnóstico por imágenes ha ido en aumento en los últimos años y a medida que la tecnología médica avanza se ha vuelto más accesible.
- **Cultura y creencias:** Al igual que en otras regiones de Ecuador, existen prácticas de medicina tradicional que se basan en conocimientos ancestrales y creencias culturales. Estas prácticas pueden incluir el uso

de hierbas medicinales, rituales de curación y terapias alternativas. Algunas personas pueden recurrir a la medicina tradicional como complemento o alternativa a la medicina convencional. De igual forma las creencias religiosas y espirituales pueden influir en la forma en que las personas entienden y abordan la salud. Algunas personas pueden confiar en prácticas religiosas, como la oración y la búsqueda de la intervención divina, como parte de su enfoque hacia la salud y la curación. Muchas personas también confían en la medicina convencional y los métodos de diagnóstico y tratamiento basados en la ciencia médica moderna. Los avances tecnológicos en la medicina y la disponibilidad de servicios de salud en la ciudad han llevado a un mayor uso de enfoques médicos basados en evidencia. Los pacientes que se atienden en nuestra institución corresponden a esta última población que confía en la medicina actual que usa todos los recursos tecnológicos disponibles en la actualidad.

- Tecnología y avances médicos: Los hospitales y clínicas de Guayaquil han invertido en tecnología médica avanzada, no solamente nuestra institución sino la mayoría de las instituciones privadas con trayectoria de años, así como también han aparecido nuevos prestadores de servicios de salud que ofrecen diagnóstico por imágenes. Se han adquirido equipos modernos, como resonancias magnéticas (RM), tomografías computarizadas (TC), mamógrafos digitales y equipos de ultrasonido de última generación. Estos avances tecnológicos permiten realizar diagnósticos más precisos y brindar tratamientos más efectivos a los pacientes. Adicionalmente se han adoptado cada vez más sistemas de información y registros médicos electrónicos. Estos sistemas permiten una gestión más eficiente de los datos del paciente, facilitando el acceso a historias clínicas, pruebas de laboratorio y registros de tratamiento. Además, mejoran la coordinación de la atención médica entre diferentes proveedores. La tecnología también ha impactado en la educación y formación médica en Guayaquil. Se utilizan simuladores y recursos educativos en línea para capacitar a los profesionales de la salud.

Además, se promueve el acceso a recursos digitales y plataformas de aprendizaje en línea para actualizar los conocimientos y habilidades del personal sanitario.

Análisis de la Industria de Servicios de Salud (Método Porter):

En la ciudad de Guayaquil, Ecuador, la industria de servicios de salud ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por avances tecnológicos, crecimiento y cambios demográficos; además de una mayor conciencia sobre la importancia de la salud. Las siguientes 5 fuerzas interactúan entre sí y moldean la dinámica competitiva de la industria de servicios de diagnóstico por imágenes en Guayaquil.

- **Competencia:** La industria de servicios de salud en Ecuador, particularmente los servicios de diagnóstico por imágenes se caracterizan por una competencia acelerada debido a la presencia de múltiples hospitales, clínicas y proveedores de atención médica. Existe una amplia gama de opciones para los pacientes tanto de instituciones privadas de gran trayectoria como nuestro hospital con sus casi 15 años de trabajo, lo que genera una rivalidad intensa entre los competidores. La diferenciación de nuestro servicio se da por un tratamiento individualizado a la atención al paciente en el servicio de imágenes, aportándole calidad y calidez. Además, se manejan precios competitivos con las instituciones rivales, haciendo que los productos y servicios que ofrecemos tengan un precio módico con un standard alto de calidad.
- **Proveedores:** Hacemos referencia al poder de negociación de los proveedores de servicios de salud, como los médicos, laboratorios y proveedores de equipos médicos, tienen cierto poder de negociación. Su experiencia y conocimiento especializado son valiosos para la atención médica, lo que les permite establecer ciertas condiciones y precios. Sin embargo, las instituciones grandes con trayectoria en el mercado tienen gran maniobrabilidad de negociación con los proveedores debido a su historia. Por ejemplo con el personal de salud que ofrece sus servicios a

cambio de una remuneración, pero además del valor adquirido como honorario el personal busca además posibilidad de crecimiento profesional y de poder seguirse educando, lo cual es bien aprovechado por la institución que tiene un pool de pacientes con patologías que promueven la educación constante, por lo que los valores de honorarios en estos lugares no siempre son los más altos, sin embargo ofrecen solventar otras aspiraciones del personal, más allá de lo económico. En el ejemplo de los proveedores de servicios y materiales en algunos casos les sirve de publicidad el tener una relación de negocios con instituciones de gran envergadura.

- **Cientes:** Hacemos referencia al poder de negociación de los pacientes y de las aseguradoras de salud. La elección de proveedores, la capacidad de buscar segundas opiniones y la posibilidad de comparar precios y calidad son factores que empoderan a los clientes, considerando que un gran porcentaje de ellos tienen acceso a la información de todas las instituciones y con esta información podrán decidir con cual proveedor de servicios de salud se atienden. Además, las aseguradoras de salud ejercen presión sobre los proveedores para obtener servicios de calidad a precios competitivos, debido a que su fuerte más que la “calidad” de atención, es la cantidad de pacientes que son capaces de proporcionarte; un ejemplo de esto son los prestadores de servicios de salud para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- **Productos Sustitutivos:** La amenaza de productos o servicios sustitutos es relativamente baja. Los servicios de salud son esenciales y, en muchos casos, no se pueden reemplazar por completo por otras alternativas. Particularmente los servicios de diagnóstico por imágenes no pueden ser reemplazados como por ejemplo un análisis de laboratorio; si pueden reemplazarse entre modalidad de estudios de imágenes, pero al final del día el estudio por imágenes se debe hacer porque permite objetivar directamente la patología y hacer diagnóstico; por lo que los servicios de salud convencionales siguen siendo dominantes en la industria.

- Nuevos competidores: El sector de servicios de salud en Ecuador presenta barreras de entrada significativas, tanto en términos de requisitos regulatorios y legales como en la necesidad de inversiones financieras considerables, sobre todo en lo que a diagnóstico por imágenes se refiere debido al alto costo operatorio basal de estos servicios y a todas las regulaciones estatales que en la actualidad existen por la manipulación de artefactos emisores de radiaciones ionizantes. Además, la existencia de proveedores establecidos con una sólida base de clientes y relaciones con aseguradoras dificulta la entrada de nuevos competidores. Sin embargo, existe una creciente demanda de servicios de salud y la apertura de oportunidades en áreas geográficas no cubiertas pueden atraer a nuevos actores al escenario.

Análisis FODA:

Fortalezas:

- Tecnología avanzada: El OmniHospital cuenta con equipos de vanguardia, como resonancia magnética, tomografía computarizada y equipos de ultrasonido de última generación. Esto les permite ofrecer diagnósticos más precisos y confiables.
- Personal altamente capacitado: Profesionales médicos y técnicos altamente capacitados en el área de diagnóstico por imágenes. Su experiencia y conocimientos especializados garantizan la calidad de los servicios y la interpretación precisa de los resultados. Nuestro servicio cuenta con Médicos Radiólogos con Subespecialidades que abarcan desde Neuroimágenes hasta Intervencionismo, cualidad que ningún otro centro privado de imágenes tiene en la ciudad.
- Variedad de servicios disponibles: Amplia gama de servicios de diagnóstico por imágenes, que incluyen radiografías, resonancias magnéticas, tomografías computarizadas, ecografías, mamografías, procedimientos intervencionistas mínimamente invasivos y lectura de

segunda opinión realizadas por especialistas. De esta forma se cubre la totalidad de las necesidades diagnósticas de la población.

- Infraestructura de atención médica: Infraestructura sólida con varios centros de atención médica ambulatoria y una sede central con hospitalización correspondiente al tercer nivel de atención, que brindan servicios de diagnóstico por imágenes. Esto garantiza la disponibilidad y accesibilidad de estos servicios en diferentes áreas de la ciudad.

Oportunidades:

- Demanda creciente: La demanda de servicios de diagnóstico por imágenes está en aumento debido al envejecimiento de la población, el aumento de enfermedades crónicas y la conciencia sobre la importancia del diagnóstico temprano. Esta demanda creciente representa una oportunidad para expandir la oferta de servicios y captar un mayor número de pacientes.
- Tecnologías emergentes: El avance tecnológico continuo en el campo de la imagenología médica presenta oportunidades para la adopción de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, que pueden mejorar la precisión de los diagnósticos y optimizar los flujos de trabajo.
- Colaboración con otros proveedores de salud: Conformación de alianzas estratégicas y colaboraciones con otros proveedores de servicios de salud en Guayaquil, como hospitales, clínicas y laboratorios, para ofrecer servicios integrales y mejorar la atención al paciente.

Debilidades:

- Accesibilidad financiera: Para algunos sectores de la población, los servicios de diagnóstico por imágenes pueden resultar costosos, lo que limita su acceso a aquellos que no cuentan con seguro médico o recursos

financieros suficientes. Esto puede representar una barrera para una parte de la población que necesita estos servicios.

- **Tiempos de espera:** El servicio de diagnóstico por imágenes en ciertas temporadas del año tiene tiempos de espera prolongados, lo que puede generar frustración entre los pacientes, retrasos en los diagnósticos y tratamientos. Además, por el alto volumen de estudios la entrega de resultados en algunos casos se acerca a las 72 horas de realizado el estudio, lo que en muchos casos disuade al paciente de realizarse la evaluación.
- **Escasez de recursos humanos especializados:** Existe una demanda creciente de profesionales médicos y técnicos especializados en diagnóstico por imágenes, lo que puede generar escasez de personal capacitado y afectar la calidad y la eficiencia de los servicios. Este es un fenómeno que ha sido documentado a nivel mundial.
- **Dependencia de tecnología externa:** Los equipos de resonancia magnética o tomografía computarizada, requieren mantenimiento preventivo y actualizaciones periódicas, lo que implica costos y posibles interrupciones del servicio.

Amenazas:

- **Competencia creciente:** Con el crecimiento de la industria de servicios de diagnóstico por imágenes en Guayaquil, la competencia entre los proveedores existentes está aumentando. Esto puede afectar los márgenes de ganancia y requerir estrategias efectivas de diferenciación y fidelización de pacientes.
- **Avances tecnológicos rápidos:** Aunque los avances tecnológicos pueden presentar oportunidades, también pueden representar amenazas para los servicios de diagnóstico por imágenes en Guayaquil. Si los proveedores no pueden mantenerse al día con las últimas tecnologías, podrían perder clientes y enfrentar una desventaja competitiva.

- Competencia de proveedores externos: La competencia de proveedores de diagnóstico por imágenes en ciudades cercanas o de otros países puede amenazar a nuestra institución y a otros proveedores locales, especialmente si ofrecen servicios de calidad similar, pero a costos más bajos.
- Disminución en la demanda: Si los factores económicos o sociales resultan en una disminución en la demanda de servicios de diagnóstico por imágenes en Guayaquil; además existe una fluctuación natural en la demanda que debe ser prevista y no es predecible en muchos casos.

Cadena de Valor de la Organización:

Infraestructura de la Empresa: El servicio de diagnóstico por imágenes está bajo la gestión de varios de los departamentos de la institución como lo son: Talento Humano, Tecnología e innovación, Ventas, Financiero, Departamento médico y también bajo la influencia del departamento de Docencia. Esta estructura institucional participa en el desarrollo de las actividades cotidianas del servicio; y en conjunto desarrollan protocolos de atención a clientes/pacientes.

Gestión de Recursos Humanos: Contamos con Médicos Especialistas en Diagnóstico por Imágenes, Licenciados en Imagenología, Auxiliares de Enfermería y personal administrativo que suman 62 personas que trabajan en conjunto bajo procesos establecidos para la atención de pacientes en imágenes de 24 horas. El personal médico interviene desde el momento que el paciente ingresa al servicio para solicitar un turno, evaluando el estudio a realizarse, motivo del estudio; se encuentra además en constante comunicación con los médicos derivantes para la comunicación de hallazgos críticos y además se realiza supervisión de la calidad de las imágenes adquiridas, no solamente por el personal técnico, sino por el médico para de esta forma mejorar la experiencia del paciente al acudir al servicio de imágenes.

Desarrollo tecnológico: Teniendo en cuenta que la tecnología médica está en constante evolución, el hospital se ha mantenido a la vanguardia de las instituciones de salud brindando métodos de diagnóstico por imágenes con un

espectro de servicios que van desde la radiología convencional hasta la resonancia magnética nuclear. Actualmente contamos con dos equipos de resonancia magnética, sin embargo, uno de estos tiene aproximadamente 15 años de antigüedad por lo que se debe reemplazar en el corto plazo, con la probabilidad de incorporar tecnología de resonancia magnética de alto campo e inteligencia artificial, que ningún otro hospital en la ciudad cuenta con esta tecnología.

Operaciones: Se atienden pacientes de consulta externa en el 80% de los casos, teniendo horarios de 24/7, sin embargo, existen horarios como las noches, fines de semana y feriados donde el personal se encuentra en la institución pero que la demanda se desploma. Será necesario desarrollar estrategias para aumentar la productividad en esos horarios.

Marketing y ventas: En el área de marketing y ventas participan adicionalmente al departamento correspondiente a esta actividad, todo el servicio de imágenes e inclusive los médicos especialistas realizando por ejemplo programas de difusión de los servicios y de las capacidades diagnósticas del servicio hacia los médicos derivantes que son dirigidos por los profesionales que desarrollan sus actividades en imágenes.

Herramientas CAME

Corregir:

- Corregir las barreras financieras: Implementar estrategias para hacer que los servicios de diagnóstico por imágenes sean más accesibles financieramente para todos los segmentos de la población, como la creación de programas de asistencia y la negociación de acuerdos con aseguradoras y proveedores de servicios de salud.
- Corregir los tiempos de espera prolongados: Mejorar la eficiencia operativa mediante la optimización de los flujos de trabajo, la inversión en tecnología para aumentar la capacidad y la implementación de sistemas de programación y gestión de citas más efectivos.

- Corregir la escasez de recursos humanos especializados: Implementar programas de capacitación y atracción de talento para aumentar el número de profesionales médicos y técnicos especializados en diagnóstico por imágenes, y colaborar con instituciones educativas para fomentar el interés en esta área. Además, se pueden implementar métodos de diagnóstico de teleradiología donde el especialista necesario no tiene que estar físicamente en la institución para realizar la interpretación de las imágenes.

Afrontar:

- Afrontar la dependencia tecnológica: Reconocer la necesidad de mantenerse actualizado con las últimas tecnologías de diagnóstico por imágenes y establecer alianzas estratégicas con proveedores de equipos para garantizar la disponibilidad de tecnología de vanguardia; teniendo en cuenta que esta alternativa requiere una fuerte inversión económica.
- Afrontar la competencia creciente: Reconocer la competencia en el mercado y buscar diferenciarse mediante la mejora continua de la calidad, la prestación de un servicio al cliente excepcional y la oferta de servicios complementarios que brinden un valor agregado.

Mantener:

- Mantener la calidad y precisión: Continuar invirtiendo en la formación y capacitación del personal para garantizar la interpretación precisa de los resultados de diagnóstico por imágenes y mantener altos estándares de calidad en los informes y la atención al paciente.
- Mantener la infraestructura sólida: Mantener y mejorar constantemente la infraestructura de atención médica, incluidas las instalaciones y los equipos, para garantizar la disponibilidad y la calidad de los servicios de diagnóstico por imágenes.

Explorar:

- Explorar la demanda creciente: Promocionar activamente los servicios de diagnóstico por imágenes para captar una mayor cuota de mercado y aprovechar el crecimiento de la demanda debido al envejecimiento de la población y la conciencia creciente sobre la importancia del diagnóstico temprano.
- Explorar la colaboración con otros proveedores de salud: Establecer alianzas estratégicas con hospitales, clínicas y otros proveedores de servicios de salud para ofrecer servicios integrales y promover la derivación de pacientes.
- Explotar el potencial de la telemedicina: Ampliar los servicios de diagnóstico por imágenes a través de la telemedicina, permitiendo a los pacientes recibir evaluaciones y diagnósticos a distancia, lo que aumenta la accesibilidad y reduce los tiempos de espera.

JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS

La realización de un plan de prestación de servicios en el contexto del diagnóstico por imágenes requiere una comprensión profunda de las necesidades y expectativas de los pacientes, médicos derivantes y personal involucrado. Si bien los enfoques cuantitativos, como las encuestas y los datos estadísticos, pueden proporcionar información objetiva, la metodología cualitativa desempeña un papel fundamental al brindar una comprensión más profunda y detallada de las experiencias, percepciones y emociones de las partes interesadas.

La metodología cualitativa permite explorar y comprender los aspectos subjetivos y contextuales que no pueden ser capturados únicamente a través de datos numéricos. Permite obtener información rica y descriptiva sobre las necesidades y preferencias de los pacientes, las percepciones de los médicos derivantes y las dinámicas internas del personal involucrado en el servicio de diagnóstico por imágenes. Esto ayuda a identificar patrones, tendencias y áreas de mejora que no son evidentes a través de métodos cuantitativos.

La aplicación de la metodología cualitativa en el plan de prestación de servicios implica el uso de técnicas como entrevistas en profundidad, grupos focales y análisis de contenido. Estas técnicas permiten recopilar datos ricos y detallados que ayudan a comprender las percepciones, necesidades y expectativas de los diferentes actores involucrados.

Al aplicar la metodología cualitativa, se pueden obtener hallazgos significativos que respalden la toma de decisiones informadas y la formulación de estrategias más efectivas. Esto permite diseñar un plan de prestación de servicios que se adapte de manera más precisa a las necesidades y expectativas de los usuarios y el personal involucrado.

DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD

El diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en una unidad de salud proporciona una visión integral y detallada de la situación actual, identificando fortalezas y áreas de mejora.

Servicios:

- El servicio de diagnóstico por imágenes ofrece una amplia gama de estudios médicos, incluyendo radiografías, resonancias magnéticas, tomografías computarizadas y ecografías. Sin embargo, se identificaron tiempos de espera prolongados y una coordinación deficiente entre los médicos derivantes y el personal del servicio.
- Existe una falta de servicios especializados adicionales, como la realización de biopsias guiadas por imágenes, que podrían mejorar la capacidad diagnóstica del servicio.

Recursos:

- Se cuenta con un equipo médico y técnico competente en el servicio de diagnóstico por imágenes; aunque se detectaron áreas de mejora en términos de capacitación continua para mantenerse actualizados en los avances tecnológicos y las mejores prácticas.
- En cuanto a los recursos físicos, se dispone de equipos de imagen de alta calidad, pero se necesita una mayor inversión para actualizar y expandir la infraestructura tecnológica.

Capacidades Funcionales:

- La gestión administrativa del servicio presenta fortalezas en la planificación y organización de las actividades, pero es necesario mejorar los mecanismos de control y seguimiento; se lo puede lograr automatizándolos.

- Se identificó una falta de protocolos y estándares claros en cuanto a la calidad y precisión de los informes de diagnóstico por imágenes, así como en la gestión de la calidad interna del servicio.
- Existe un potencial subutilizado en el uso de tecnologías de telemedicina y en la colaboración con otros centros de salud o profesionales especializados.

El diagnóstico revela que el servicio de diagnóstico por imágenes del OmniHospital presenta fortalezas en términos de variedad de estudios y competencia del personal. Sin embargo, se identificaron debilidades en la coordinación, tiempos de espera, falta de servicios especializados y falta de actualización en tecnología y capacitación. Para mejorar, recomendamos implementar estrategias como la mejora en la comunicación con médicos derivantes y pacientes, la capacitación continua del personal, la implementación de estándares de calidad, automatización de procesos y de recolección de datos; así como el aprovechamiento de tecnologías de telemedicina para una mayor colaboración.

CAPITULO III

DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La Planificación Estratégica se considera una herramienta fundamental para la gestión eficiente y efectiva de las organizaciones de salud.

Es un proceso sistemático y participativo que permite a las instituciones de salud establecer una dirección clara y definir los objetivos y acciones necesarias para alcanzarla¹. Matus (1997) enfatiza que este proceso implica el análisis a profundidad del entorno, la identificación de fortalezas y debilidades internas, así como la identificación de oportunidades y amenazas externas. Además, resalta la importancia de la formulación de estrategias adecuadas que permitan aprovechar las oportunidades y superar los desafíos.

La Planificación Estratégica en el ámbito de la salud es un proceso que permite a las organizaciones del sector anticiparse a los cambios y desafíos del entorno, estableciendo objetivos y estrategias para lograr una ventaja competitiva sostenible. Además, este proceso debe involucrar a todos los actores relevantes de la organización, fomentando la participación activa, la comunicación efectiva y la alineación de metas y acciones.

Plan Estratégico:

Misión:

“Garantizar que nuestros pacientes estén en las mejores manos y el mejor entorno, brindando servicios médicos de excelencia, honrando su vida y la de sus familiares a través de un trato humanizado.”⁷

Visión:

“Ser un hospital de especialidades referente en el Ecuador, y la primera alternativa de elección para pacientes, médicos y colaboradores.”⁷

Valores:

- “Sinergia: Trabajamos en equipo entre las diferentes áreas, generando cooperación y conexión potenciando nuestro servicio y siempre marcando la diferencia.”⁷
- “Integridad: Atender a nuestros pacientes y a sus familiares con responsabilidad, brindando confianza sobre la atención que entregamos a través de prácticas médicas seguras. Actuamos con transparencia y ética en todas nuestras actividades y estas no son negociables.”⁷
- “Excelencia: Porque buscamos superar los más altos estándares de calidad hospitalaria para el cumplimiento de nuestros objetivos, con pasión y creatividad, siempre innovando nuestros servicios.”⁷
- “Calidez: Amabilidad y acompañamiento en el estado emocional y físico del paciente y su familia, nuestro trato hace que nuestro hospital sea un sitio agradable y que genere confianza.”⁷
- “Respeto: Porque damos siempre el mejor servicio sin discriminación de ningún tipo y tolerando la diversidad, considerando siempre que corresponda las decisiones del paciente y sus familiares sobre su estado de salud.”⁷
- “Compromiso: Porque estamos identificados con las necesidades de nuestros pacientes y colaboradores conscientes de la importancia de nuestra misión.”⁷

Objetivos Institucionales:

- Brindar servicios médicos de excelencia: Garantizar la calidad y seguridad en la atención médica, a través de la implementación de prácticas médicas seguras y la adopción de estándares y protocolos de calidad.
- Ser referente en el Ecuador en servicios de especialidades: Convertirse en un centro hospitalario de renombre reconocido por su especialización en áreas específicas de la medicina, ofreciendo servicios de alta calidad y tecnología avanzada.
- Mejorar la experiencia del paciente y sus familiares: Establecer programas y acciones destinados a proporcionar un trato humanizado, cálido y

respetuoso, que brinde apoyo emocional y físico tanto al paciente como a sus familiares.

- Fomentar la sinergia y trabajo en equipo: Promover la colaboración y coordinación efectiva entre las diferentes áreas y profesionales de la institución, buscando optimizar el servicio ofrecido y garantizar una atención integral y multidisciplinaria.
- Mantener una cultura de excelencia y constante innovación: Establecer procesos de mejora continua, promoviendo la actualización y capacitación del personal médico y administrativo, así como la incorporación de tecnologías y prácticas innovadoras en la prestación de servicios.
- Ser inclusivos y respetuosos: Promover la igualdad de acceso a los servicios de salud, atendiendo a pacientes sin discriminación de ningún tipo y respetando la diversidad cultural y de género. Asimismo, asegurarse de que las decisiones relacionadas con la salud sean respetadas y consideradas en todo momento.
- Compromiso con la misión y las necesidades de los pacientes: Establecer políticas y acciones que demuestren un compromiso firme con la misión de la institución y las necesidades de los pacientes, asegurando la disponibilidad de recursos adecuados y una gestión eficiente.

Principios Éticos:

- Respeto a la dignidad humana: Reconocer y valorar la dignidad inherente de cada individuo, tratando a los pacientes, sus familiares y colaboradores con dignidad, respeto y consideración.
- Integridad y honestidad: Actuar con integridad y honestidad en todas las actividades y relaciones, asegurando la transparencia y la confianza en la atención médica brindada, así como en las prácticas administrativas y financieras.
- Confidencialidad y privacidad: Resguardar la confidencialidad de la información médica y proteger la privacidad de los pacientes, asegurando el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes.

- **Equidad y no discriminación:** Brindar servicios de salud sin discriminación, garantizando igualdad de acceso y trato a todas las personas, sin importar su origen étnico, género, religión, orientación sexual u otras características personales.
- **Beneficencia y no maleficencia:** Buscar el beneficio y bienestar de los pacientes, actuando en su mejor interés y evitando causarles daño, aplicando prácticas y tratamientos basados en la evidencia científica y respetando los principios de la ética médica.
- **Autonomía y consentimiento informado:** Respetar la autonomía y la capacidad de decisión de los pacientes, informándoles de manera clara y comprensible sobre su estado de salud, los tratamientos disponibles y los riesgos asociados, permitiéndoles tomar decisiones informadas y participar activamente en su atención médica.
- **Responsabilidad social y compromiso comunitario:** Contribuir al bienestar de la comunidad, participando en programas de responsabilidad social, promoviendo la salud y prevención de enfermedades, y colaborando con otras instituciones y organizaciones para mejorar la calidad de vida de la población.

Políticas:

- **Política de Calidad y Seguridad del Paciente:** Comprometidos con la excelencia, nos aseguramos de brindar servicios médicos de calidad, basados en prácticas seguras y protocolos actualizados, garantizando la satisfacción y seguridad de nuestros pacientes.
- **Política de Respeto y Diversidad:** Nos comprometemos a brindar atención médica sin discriminación, respetando la diversidad cultural, étnica, religiosa y de género de nuestros pacientes y colaboradores.
- **Política de Confidencialidad y Protección de Datos:** Mantenemos la confidencialidad de la información médica de nuestros pacientes, cumpliendo con las leyes y regulaciones vigentes en materia de privacidad y protección de datos.

- Política de Ética y Conducta Profesional: Actuamos con integridad, honestidad y transparencia en todas nuestras interacciones y relaciones, siguiendo los principios éticos y profesionales que rigen la práctica médica y la gestión administrativa.
- Política de Participación y Comunicación: Fomentamos la participación de nuestros colaboradores y pacientes en la toma de decisiones relacionadas con su atención médica, así como una comunicación clara y efectiva que garantice la comprensión y el intercambio de información relevante.
- Política de Responsabilidad Social: Nos comprometemos a contribuir al bienestar de la comunidad, participando en programas de responsabilidad social, promoviendo la salud y la prevención de enfermedades, y colaborando con otras instituciones y organizaciones para mejorar la calidad de vida de la población.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa es fundamental para el funcionamiento efectivo de cualquier organización, incluyendo las instituciones de salud. Permite coordinar y optimizar los recursos humanos, financieros y materiales, así como establecer y monitorear los procesos y procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos y metas establecidos. A continuación, cito conceptos de dos autores reconocidos en el campo de la gestión administrativa:

Peter Drucker, considerado el padre de la administración moderna, señaló: 'La eficacia de la gestión es hoy y será cada vez más el fundamento de la ventaja competitiva y del crecimiento de las organizaciones'. Drucker destaca la importancia de una gestión eficiente y efectiva para el éxito de una organización, poniendo énfasis en la necesidad de adaptarse a los cambios del entorno y mejorar continuamente.

Henry Mintzberg, reconocido académico en el campo de la administración, destaca que 'la gestión es un arte y una ciencia que involucra planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos para alcanzar los objetivos

organizacionales'. Mintzberg enfatiza la multifuncionalidad de la gestión, que implica la toma de decisiones, la coordinación de actividades, el liderazgo y la supervisión para lograr resultados.

Ambos autores resaltan la importancia de la gestión administrativa en la organización, ya que permite el logro de objetivos, el aprovechamiento eficiente de los recursos y la adaptación a los cambios del entorno. Es a través de una gestión sólida y eficaz que las organizaciones pueden alcanzar el éxito y enfrentar los desafíos del mundo empresarial actual.

ESTRATEGIAS A EJECUTAR:

La estrategia a implementar incluye 6 pilares en las actividades que se van a desarrollar a partir del Enero del año 2024; en los últimos 6 meses del año 2023 se tomarán y recopilarán datos para tener una base en la información de la que se va a hacer seguimiento:

Actividad No.1: Optimizar Flujos de Trabajo.

Descripción: Identificar los cuellos de botella y las áreas de mejora en los procesos operativos del servicio de diagnóstico por imágenes. Luego, implementar cambios y ajustes para agilizar y optimizar estos flujos de trabajo, eliminando tareas innecesarias y simplificando los procedimientos.

Indicador: Tiempo promedio de atención al paciente de estudios de diagnóstico por imágenes.

Medio de Verificación: Sistema de registro y seguimiento de tiempos de atención por cada estudio.

Meta: Reducir el tiempo promedio de procesamiento de estudios y atención al paciente de diagnóstico por imágenes en un 10% en un período de 6 meses.

Escenario Futuro: Un servicio de diagnóstico por imágenes con flujos de trabajo optimizados y procesos ágiles, donde el tiempo promedio de procesamiento de estudios se ha reducido significativamente. Los pacientes experimentan tiempos

de espera más cortos, lo que mejora su experiencia y permite una atención más oportuna. Los médicos derivantes confían en la eficiencia del servicio y reciben resultados de manera más rápida, lo que les permite tomar decisiones médicas con mayor prontitud. El personal del servicio se siente más productivo y satisfecho al contar con flujos de trabajo simplificados y eficientes. En general, el servicio de diagnóstico por imágenes es reconocido por su calidad, rapidez y eficiencia en el procesamiento de estudios. (Tabla No. 2)

Actividad No.2: Mejorar la planificación y programación de citas.

Descripción: Implementar un sistema de gestión de citas eficiente que permita optimizar la programación de estudios y minimizar los tiempos de espera. Esto puede incluir la adopción de un sistema de reserva en línea, recordatorios automáticos de citas y la asignación de horarios de manera estratégica para maximizar la productividad del personal y los equipos. Podría ser por medio de la implementación de CRM.

Indicador: Tiempo promedio de espera para la asignación de citas de estudios de diagnóstico por imágenes.

Medio de Verificación: Sistema de registro y seguimiento de tiempos de espera para citas.

Meta: Reducir el tiempo promedio de espera para la asignación de citas de estudios de diagnóstico por imágenes en un 30% en un período de 3 meses.

Escenario Futuro: Sistema de gestión de citas eficiente implementado en el servicio de diagnóstico por imágenes, donde los pacientes experimentan tiempos de espera reducidos para obtener citas. Se utiliza un sistema de reserva en línea que permite a los pacientes programar sus citas de manera conveniente y recibir recordatorios automáticos. El personal asigna los horarios de manera estratégica para maximizar la productividad y minimizar los tiempos muertos. Los pacientes reciben sus citas de manera oportuna y se sienten satisfechos con la facilidad y

eficiencia del proceso de programación. Además, el servicio de diagnóstico por imágenes logra una mayor productividad al optimizar la asignación de citas y utilizar de manera efectiva los recursos disponibles. (Tabla No. 3)

Actividad No.3: Implementar sistemas de control de calidad.

Descripción: Establecer procesos y sistemas de control de calidad internos para garantizar la precisión y confiabilidad de los diagnósticos por imágenes. Esto puede incluir auditorías internas, revisiones de casos, programas de evaluación y mejora continua de la calidad.

Indicador: Porcentaje de informes de diagnóstico por imágenes que cumplen con los estándares de calidad establecidos tomando en cuenta: Errores ortográficos, errores de Interpretación y errores de omisión; discriminando si tienen repercusión clínica o no.

Medio de Verificación: Sistema de registro y seguimiento de los informes de diagnóstico por imágenes, auditorías internas y revisiones de casos. Ejemplo: Revisión de pares con calificación de coincidencia o no.

Meta: Alcanzar un porcentaje del 95% de informes de diagnóstico por imágenes sin errores de cualquier índole en un período de 6 meses.

Escenario Futuro: El servicio de diagnóstico por imágenes ha implementado procesos y sistemas de control de calidad internos eficientes. Se realizan auditorías internas periódicas para evaluar la precisión y confiabilidad de los informes de diagnóstico. Se llevan a cabo revisiones de casos por parte de médicos especialistas para garantizar la calidad de los diagnósticos. Además, se han establecido programas de evaluación y mejora continua de la calidad para identificar áreas de mejora; se implementan acciones correctivas. Como resultado, se logra un alto porcentaje de informes de diagnóstico que cumplen con los estándares de calidad establecidos, lo que mejora la confianza de los médicos derivantes y la satisfacción de los pacientes. (Tabla No. 4)

Actividad No.4: Implementar herramientas de telemedicina.

Descripción: Explotar el potencial de la telemedicina para ampliar la capacidad de atención y reducir los tiempos de espera. Esto puede implicar la implementación de sistemas de transmisión de imágenes en tiempo real, la realización de consultas a distancia y la colaboración con otros centros de salud o profesionales especializados a través de plataformas virtuales.

Indicador: Porcentaje de consultas o estudios de diagnóstico por imágenes realizados a través de telemedicina.

Medio de Verificación: Registro de consultas o estudios realizados mediante telemedicina, sistemas de seguimiento y monitoreo.

Meta: Aumentar el porcentaje de consultas o estudios realizados a través de telemedicina en un 50% en un período de 1 año.

Escenario Futuro: El servicio de diagnóstico por imágenes ha implementado exitosamente la telemedicina como una forma de ampliar su capacidad de atención y reducir los tiempos de espera. Se han establecido sistemas de transmisión de imágenes en tiempo real, permitiendo la realización de consultas a distancia con otros profesionales y centros de salud. Se han integrado plataformas virtuales para la colaboración y el intercambio de información. Como resultado, se ha incrementado significativamente el porcentaje de consultas o estudios realizados a través de telemedicina, lo que ha mejorado el acceso a la atención médica, reducido los tiempos de espera y aumentado la eficiencia del servicio de diagnóstico por imágenes. (Tabla No. 5)

Actividad No.5: Mejorar la comunicación con los médicos derivantes y los pacientes.

Descripción: Establecer canales de comunicación efectivos y claros con los médicos derivantes para agilizar la planificación de estudios y la entrega de resultados. Además, implementar estrategias de educación y comunicación con

los pacientes para informarles sobre los servicios disponibles, los procedimientos a seguir y los tiempos de entrega de resultados.

Indicador: Tiempo promedio de planificación de estudios y entrega de resultados.

Medio de Verificación: Registro de tiempos de planificación y entrega de resultados, encuestas de satisfacción de médicos derivantes y pacientes.

Meta: Reducir el tiempo promedio de planificación de estudios y entrega de resultados en un 20% en un período de 6 meses.

Escenario Futuro: El servicio de diagnóstico por imágenes ha establecido canales de comunicación efectivos y claros con los médicos derivantes, lo que ha agilizado la planificación de estudios y la entrega de resultados. Se han implementado estrategias de educación y comunicación con los pacientes, brindándoles información clara sobre los servicios disponibles, los procedimientos a seguir y los tiempos de entrega de resultados. Como resultado, el tiempo promedio de planificación de estudios y entrega de resultados se ha reducido significativamente, lo que ha mejorado la satisfacción de los médicos derivantes y los pacientes. Los médicos derivantes se sienten más informados y confían en la eficiencia del servicio, mientras que los pacientes tienen una mejor comprensión de los procesos y expectativas, lo que contribuye a una experiencia más satisfactoria en general. (Tabla No. 6)

Actividad No.6: Capacitación y desarrollo del personal.

Descripción: Brindar oportunidades de capacitación y desarrollo continuo al personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes. Esto permitirá mantenerlos actualizados con los avances tecnológicos y las mejores prácticas, mejorando así la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos.

Indicador: Porcentaje de personal con cursos de capacitación y actualizado en el servicio de diagnóstico por imágenes.

Medio de Verificación: Registros de capacitaciones realizadas, certificaciones obtenidas, evaluaciones de desempeño del personal de los últimos 24 meses.

Meta: Alcanzar un 90% de personal capacitado y actualizado con un mínimo de 2 cursos en un período de 12 meses.

Escenario Futuro: El servicio de diagnóstico por imágenes ha implementado un programa sólido de capacitación y desarrollo del personal. Se han brindado oportunidades de formación continua y actualización en los avances tecnológicos y las mejores prácticas en el campo de diagnóstico por imágenes. El personal médico y técnico ha participado activamente en estas capacitaciones y ha obtenido certificaciones relevantes. Como resultado, se ha logrado que al menos el 90% del personal esté capacitado y actualizado, lo que se refleja en la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos. El personal está al tanto de las últimas técnicas y tecnologías, lo que les permite realizar diagnósticos más precisos y eficientes. Además, se ha generado un ambiente de aprendizaje continuo y mejora, donde el personal se siente motivado y comprometido con su desarrollo profesional. (Tabla No. 7)

CAPITULO IV

EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

Evaluación Organizacional:

La evaluación es un proceso fundamental en las organizaciones, ya que permite medir y valorar el desempeño, la eficacia y la eficiencia de las acciones y los resultados obtenidos. Tanto a nivel personal como profesional, la evaluación proporciona información valiosa para la toma de decisiones, la identificación de fortalezas y áreas de mejora, y el establecimiento de objetivos y estrategias.

La evaluación es esencial para el mejoramiento continuo de una organización. Drucker enfatiza la importancia de medir y evaluar el desempeño de manera objetiva y basada en resultados tangibles. Él sostiene que "lo que no se mide, no se puede mejorar", destacando la necesidad de establecer indicadores y criterios claros para evaluar el progreso y la eficacia de las acciones emprendidas. También destaca que la evaluación no solo debe centrarse en los resultados finales, sino también en los procesos y las actividades que conducen a esos resultados. Afirma que "no se puede administrar lo que no se puede medir", haciendo hincapié en la importancia de contar con sistemas de medición y evaluación que permitan identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas.

La evaluación es fundamental para el crecimiento y la mejora continua tanto a nivel individual como organizacional. Proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, la identificación de oportunidades de desarrollo y la optimización de los recursos disponibles. Además, la evaluación brinda retroalimentación y reconocimiento, lo que contribuye a la motivación y al desarrollo de habilidades.

La evaluación se llevara a cabo del mes de Enero del año 2024, tomando el punto de inicio como la base para las siguiente evaluaciones con un plan detallado que se describe a continuación:

Tabla No. 8: Monitoreo de Actividades Planificadas.

MONITOREO EVALUACIÓN		MONITOREO					
ÁREA DE GESTIÓN	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL	RESPONSABLE
Departamento de Operaciones	Realizar un análisis exhaustivo de los procesos operativos para identificar aquellas tareas que no agregan valor y que pueden ser eliminadas o simplificadas.	Informe de los procesos operativos	X	X			Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes.
Departamento de Calidad y Mejora Continua	Implementar tecnologías de automatización que agilicen los flujos de trabajo.	Registros de tiempo de atención a pacientes			X		Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes.
Departamento administrativo y de recursos humanos	Establecer canales claros y efectivos de comunicación entre el personal involucrado en el servicio de diagnóstico por imágenes.	Registros de comunicación y diálogo en sistema médico	X				Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes. Departamento Médico Talento Humano
Departamento de Operaciones	Adoptar un sistema de reserva en línea que permita a los pacientes programar sus citas de manera fácil y rápida.	Registros de porcentaje de estudios realizados por reservas	X	X			Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes. Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes.
Departamento de Operaciones	Analizar los datos históricos de demanda y tiempos de duración de los estudios para asignar los horarios de manera estratégica.	Análisis de datos históricos de demanda y tiempos de duración de los estudios		X	X		Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes. Área Médica
Departamento de Operaciones	Implementar un sistema de monitoreo y ajuste continuo de la programación de citas.	CRM	X				Administrativos del Servicio Dxl

Departamento Médico	Definir protocolos claros para la adquisición de estudios y estándares de calidad para los informes de diagnóstico por imágenes. Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la calidad de los informes de diagnóstico.	Reporte de estudios recitados. Reporte de verificación de estándar técnico por estudio.		X			Líderes de Guardia Licenciados en Imágenes. Departamento Médico
Departamento de Talento Humano	Implementar programas de capacitación y mejora continua dirigidos al personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes.	Reporte de Cursos y Capacitaciones en Fichas Personales				X	Talento Humano Área Médica Director Financiero Depto. Docencia
Departamento de Tecnología de la Información	Establecer sistemas y tecnologías que permitan la transmisión de imágenes médicas en tiempo real a través de plataformas seguras y confiables.	Reporte de Accesibilidad de Estudios en el Sistema Informático	X				Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes. Líderes de Guardia Licenciados en Imágenes. Área Médica.
Equipo de Marketing y Comunicación	Realizar campañas de promoción y educación dirigidas a los médicos derivantes y a los pacientes para informarles sobre los beneficios y las posibilidades de la telemedicina en el servicio de diagnóstico por imágenes.	Encuentras al terminar los estudios para evaluar la campaña de difusión			X		Marketing Área Médica Líderes de Guardia Licenciados en Imágenes
Departamento Comercial	Establecer alianzas y acuerdos de colaboración con otros centros de salud o profesionales especializados que puedan beneficiarse de la telemedicina en el diagnóstico por imágenes.	Reporte de Estudios enviados a través de alianzas			X	X	Marketing Área Médica Líderes de Guardia Licenciados en Imágenes Área Médica
Departamento de Operaciones	Establecer un sistema de comunicación que permita una interacción rápida y efectiva entre el servicio de diagnóstico por imágenes, los médicos derivantes y los pacientes.	Reporte de retroalimentación positiva con check en el sistema médico	X	X			Líderes de Guardia Licenciados en Imágenes Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes.

Equipo de Marketing y Comunicación	Crear materiales claros y concisos que brinden información detallada sobre los servicios ofrecidos, los procedimientos a seguir y los tiempos de entrega de resultados.	Encuestas al terminar los estudios para evaluar la campaña de difusión	X	X			Marketing Área Médica Líderes de Guardia Licenciados en Imágenes
Gestión de Calidad	Implementar un sistema de retroalimentación y seguimiento para recopilar comentarios de los médicos derivantes y los pacientes sobre su experiencia con el servicio de diagnóstico por imágenes.	Encuestas de evaluación para Médicos derivantes y pacientes		X	X		Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes Área Médica
Departamento de Talento Humano	Realizar una evaluación exhaustiva de las necesidades de capacitación del personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes.	Encuestas anónimas		X	X		Talento Humano Área Médica Director Financiero Depto. Docencia Talento Humano
Departamento de Talento Humano	Desarrollar programas de capacitación personalizados que aborden las necesidades identificadas	Fichas Personales			X	X	Área Médica Director Financiero Depto. Docencia Talento Humano
Departamento de Talento Humano	Implementar un plan de seguimiento y evaluación de la capacitación para garantizar que se alcancen los objetivos establecidos.	Fichas Personales			X	X	Área Médica Director Financiero Depto. Docencia

Evaluación de Actividades Planificadas:

La responsabilidad en la evaluación de las actividades planificadas es fundamental para garantizar la eficacia y el éxito de los proyectos y programas. La evaluación permite obtener información valiosa sobre el progreso, los logros y los desafíos de las actividades, lo que a su vez facilita la toma de decisiones informadas, la mejora continua y el aprendizaje organizacional.

La responsabilidad en la evaluación implica asumir la responsabilidad de recopilar y analizar datos de manera precisa y confiable, de garantizar la transparencia en los procesos de evaluación y de utilizar los resultados de manera ética y efectiva para la toma de decisiones. Es necesario establecer mecanismos claros de control y monitoreo para asegurar que la evaluación se realice de manera rigurosa y objetiva.

La evaluación de actividades planificadas, la responsabilidad juega un papel crucial en varios aspectos:

1. Cumplimiento de objetivos: Los responsables de la evaluación deben asegurarse de que se alcancen los objetivos establecidos para la actividad planificada. Esto implica llevar a cabo la evaluación de manera rigurosa, objetiva y completa para obtener información precisa sobre los resultados obtenidos.
2. Rendición de cuentas: Los responsables de la evaluación deben ser capaces de rendir cuentas sobre los resultados obtenidos y presentar informes claros y transparentes sobre los hallazgos. Esto permite que los responsables de la toma de decisiones cuenten con información sólida para implementar cambios o mejoras en el futuro.
3. Mejora continua: La responsabilidad también implica la disposición de aprender de los resultados de la evaluación y utilizar esa información para la mejora continua de las actividades planificadas. Es importante ser proactivos en la identificación de áreas de mejora y tomar acciones para corregir posibles desviaciones o problemas.

Se establece que la evaluación se llevará a cabo en tres momentos clave: al inicio, a la mitad del período y al finalizar el mismo. Esto permite tener una visión global de los avances y resultados obtenidos a lo largo de la ejecución de la actividad planificada.

Para realizar la evaluación, se utilizarán indicadores cualitativos y cuantitativos. Ambos tipos de indicadores son complementarios y proporcionan una imagen más completa de los resultados. La información para la evaluación se obtendrá tanto de forma indirecta como directa. Las fuentes de verificación indirectas incluirán diferentes fuentes de

información, como registros, informes, encuestas y otros documentos relevantes relacionados con la actividad. Estos datos indirectos proporcionarán una perspectiva objetiva y basada en evidencia de los resultados.

Se obtendrá información de forma directa de los beneficiarios del plan estratégico. Esto implica recopilar retroalimentación y opiniones directas de las personas que se beneficiarán de la actividad. Las entrevistas, encuestas o grupos focales con los beneficiarios permitirán obtener información más detallada sobre su experiencia y percepción de los resultados alcanzados.

LIMITACIONES

Al analizar las seis actividades propuestas en el plan de gestión del servicio de diagnóstico por imágenes, es posible identificar algunas posibles restricciones:

Actividad No.1: Optimizar Flujos de Trabajo

- Restricción de tiempo: Asegurarse de contar con un tiempo adecuado para analizar y rediseñar los flujos de trabajo, evitando prisa o presiones que puedan afectar la calidad de la optimización.
- Restricción de recursos: Asignar personal capacitado y suficiente para llevar a cabo el análisis y la implementación de las mejoras en los flujos de trabajo.

Actividad No.2: Mejorar la planificación y programación de citas

- Restricción de tiempo: Considerar el tiempo necesario para realizar el análisis y diseño de un nuevo sistema de planificación y programación de citas, evitando una implementación apresurada que pueda generar errores.
- Restricción de recursos: Asegurarse de contar con un sistema de gestión de citas adecuado y suficiente personal para llevar a cabo la implementación y el seguimiento.

Actividad No.3: Implementar sistemas de control de calidad

- Restricción de conocimiento o habilidades: Asegurarse de contar con personal capacitado en los aspectos técnicos y metodológicos de los sistemas de control de calidad.
- Restricción de recursos: Asignar los recursos necesarios para adquirir o desarrollar los sistemas de control de calidad requeridos.

Actividad No.4: Implementar herramientas de telemedicina

- Restricción de recursos: Evaluar la disponibilidad de recursos financieros y tecnológicos para adquirir e implementar las herramientas de telemedicina necesarias.
- Restricción de conocimiento o habilidades: Contar con personal capacitado para utilizar eficientemente las herramientas de telemedicina y garantizar la seguridad de la transmisión de datos.

Actividad No.5: Mejorar la comunicación con los médicos derivantes y los pacientes

- Restricción de tiempo: Asignar el tiempo necesario para establecer canales de comunicación efectivos con los médicos derivantes y los pacientes, evitando una comunicación insuficiente o confusa.
- Restricción de recursos: Disponer de personal capacitado y suficiente para gestionar la comunicación con los médicos y los pacientes de manera adecuada.

Actividad No.6: Capacitación y desarrollo del personal

- Restricción de tiempo: Asegurarse de contar con un tiempo adecuado para realizar la capacitación y el desarrollo del personal sin interrumpir significativamente las operaciones del servicio.
- Restricción de recursos: Asignar recursos financieros y humanos para llevar a cabo la capacitación y el desarrollo del personal de manera efectiva.

Es importante considerar estas restricciones y tomar acciones para prevenirlas o mitigar su impacto. Esto puede incluir:

- Planificación adecuada
- Asignación de recursos suficientes
- Capacitación del personal
- Gestión eficiente del tiempo
- Establecimiento de prioridades claras

Además, es fundamental contar con un monitoreo constante del progreso de las actividades y realizar ajustes cuando sea necesario para evitar consecuencias negativas.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Mejora continua: El plan de gestión del servicio de diagnóstico por imágenes se centra en la mejora continua de los procesos y servicios. Mediante actividades como la optimización de flujos de trabajo, la mejora en la planificación y programación de citas, y la implementación de sistemas de control de calidad, se busca alcanzar una mayor eficiencia y calidad en el servicio. Esto implica una mentalidad de mejora constante y la disposición para adaptarse a los cambios y avances en el campo de diagnóstico por imágenes.

Aprovechamiento de fortalezas y oportunidades: El plan reconoce y busca aprovechar las fortalezas del servicio de diagnóstico por imágenes. Estas pueden incluir tecnología avanzada, personal capacitado y experiencia en el campo. Al enfocarse en el desarrollo de programas de capacitación y el uso de herramientas de telemedicina, se pueden potenciar estas fortalezas para ofrecer servicios de mayor calidad y llegar a un mayor número de pacientes. Además, el plan identifica oportunidades emergentes, como la creciente demanda de telemedicina, y busca capitalizarlas para mejorar la eficiencia y la accesibilidad de los servicios.

Identificación de debilidades y amenazas: El plan también se ocupa de identificar las debilidades del servicio y las amenazas que podrían afectar su funcionamiento. Estas debilidades pueden incluir procesos ineficientes, falta de comunicación efectiva o falta de actualización en tecnologías y mejores prácticas. Al implementar estrategias como la mejora de la comunicación con los médicos derivantes y los pacientes, así como la capacitación y desarrollo del personal, se abordan estas debilidades y se fortalece el servicio. Además, el plan también considera las amenazas externas, como la competencia en el mercado o los cambios en los requisitos normativos, y busca tomar medidas para minimizar su impacto.

Recomendaciones:

1. Establecer un sistema de retroalimentación y seguimiento: Implementar un sistema estructurado para recopilar regularmente comentarios y sugerencias de los médicos derivantes, los pacientes y el personal del servicio de diagnóstico por imágenes. Esto permitirá identificar oportunidades de mejora y abordar las preocupaciones de manera oportuna, mejorando la calidad y la satisfacción de los usuarios.
2. Fomentar la colaboración interdisciplinaria: Promover la colaboración y la comunicación efectiva entre el personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes, así como con otros profesionales de la salud involucrados en el proceso de atención al paciente. Esto facilitará la coordinación de los servicios y mejorará la calidad de los diagnósticos y tratamientos.
3. Actualizar periódicamente la tecnología y los equipos: Mantenerse al día con los avances tecnológicos en el campo de diagnóstico por imágenes y realizar inversiones regulares en equipos de última generación. Esto garantizará la precisión de los diagnósticos, la eficiencia en los procedimientos y la satisfacción de los pacientes, al tiempo que se mantendrá la competitividad en el mercado.
4. Fortalecer la formación y el desarrollo del personal: Brindar oportunidades de capacitación continua y desarrollo profesional para el personal médico y técnico. Esto incluye programas de formación específicos, participación en conferencias y eventos especializados, y fomentar la actualización constante sobre las últimas técnicas y avances en el campo. Un personal capacitado y motivado mejorará la calidad de los servicios y promoverá la excelencia en el diagnóstico por imágenes.
5. Implementar estrategias de marketing y promoción: Desarrollar e implementar un plan de marketing que resalte los servicios ofrecidos por el servicio de diagnóstico por imágenes, haciendo hincapié en su calidad, precisión y tecnología avanzada. Esto ayudará a aumentar la visibilidad y atraer a nuevos médicos derivantes y pacientes, fortaleciendo la posición del servicio en el mercado y expandiendo su base de usuarios.

GLOSARIO

1. Diagnóstico por imágenes: Proceso médico que utiliza diversas técnicas de imagen, como radiografías, resonancias magnéticas y tomografías, para obtener información sobre la estructura y función del cuerpo con el fin de realizar un diagnóstico preciso de una condición médica.
2. Estrategias: Planes de acción diseñados para lograr objetivos específicos a través de enfoques y tácticas definidas. En el contexto del proyecto, se refiere a las acciones planificadas para mejorar el servicio de diagnóstico por imágenes.
3. Flujos de trabajo: Secuencia de tareas o pasos que se deben realizar para llevar a cabo un proceso. En el proyecto, se refiere a la optimización de los flujos de trabajo del servicio de diagnóstico por imágenes para mejorar la eficiencia y la calidad.
4. Control de calidad: Conjunto de medidas y procesos destinados a garantizar la precisión y confiabilidad de los resultados y diagnósticos en el servicio de diagnóstico por imágenes.
5. Telemedicina: Uso de tecnologías de la información y comunicación para proporcionar atención médica a distancia, incluyendo la transmisión de imágenes médicas en tiempo real y la realización de consultas virtuales.
6. Comunicación: Intercambio de información entre los diferentes actores involucrados en el servicio de diagnóstico por imágenes, como médicos derivantes, pacientes y personal del centro de diagnóstico.
7. Capacitación: Proceso de adquirir conocimientos y habilidades específicas a través de programas educativos y de desarrollo profesional para mejorar la competencia y actualización del personal médico y técnico.
8. Eficiencia: Capacidad de realizar tareas de manera efectiva, minimizando el uso de recursos y optimizando los resultados obtenidos.
9. Satisfacción del paciente: Nivel de conformidad y satisfacción experimentado por los pacientes en relación con la atención recibida y los servicios prestados en el servicio de diagnóstico por imágenes.
10. Mejora continua: Filosofía de buscar constantemente la excelencia y la eficiencia a través de la evaluación y la implementación de cambios y mejoras graduales y progresivas en los procesos y servicios.

Este glosario proporciona una breve explicación de algunos de los términos clave utilizados en el proyecto de mejora del servicio de diagnóstico por imágenes.

REFERENCIAS

1. Flores Tabara, V. G., & Morocho Espinoza, J. M. (2018). Análisis situacional de la competitividad en Ecuador: los sistemas de información como herramienta de mejora. ARJÉ. Revista de Postgrado FaCE-UC, 12(22), pp. 483-494. ISSN Versión electrónica 2443-4442, ISSN Versión impresa 1856-9153. Recuperado de <http://www.arje.bc.uc.edu.ve/arje22e/art45.pdf>
2. Jaramillo Núñez del Arco, J.C., Muñoz López, T., & Tibanlombo Narváez, V. (2007). Evaluación y análisis financiero de la Clínica Santa Bárbara Clinsabar Cía Ltda. Universidad del Azuay. Recuperado de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/1579>
3. González-Navarro, P., & Santamaría-Pérez, M. I. (2016). Evaluación de alternativas y toma de decisiones. Harvard Deusto Business Review, 253, 34-44.
4. Peña-López, J. A., & Quintana-García, C. (2016). La flexibilidad como clave del éxito organizacional: revisión teórica y propuesta de modelo. Cuadernos de Administración, 29(52), 35-54.
5. Alvarado Ureta, B. (2012). Planeamiento estratégico y control de gestión en hospitales. Ediciones de la Universidad Católica del Perú.
6. Pérez, M., & Llamas-Salmón, J. (2017). Planificación estratégica en organizaciones sanitarias: una revisión de la literatura. Revista Española de Salud Pública, 91, e1-e16.
7. OmniHospital página web. www.omnihospital.ec

ANEXOS

Tabla 1.

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “Plan de Gestión Gerencial para la Mejora de Productividad y Eficiencia del Servicio de Diagnóstico por Imágenes de OmniHospital en la ciudad de Guayaquil” MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Demanda no programada	<ul style="list-style-type: none"> - Pacientes sin turno se atienden por demanda espontánea. - Emergencias médicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de tiempos de espera. - Aumento de la carga de trabajo. - Posibles reprogramaciones o cancelación de turnos. - Impacto en la planificación del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducir la carga laboral al personal. - Reducir tiempos de espera. - Reducir tiempos de atención 	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación de personal adicional. - Tener personal de respaldo al llamado. - Mejorar gestión de citas 	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos Humanos. - Gestión de Servicios.
Ausentismo	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conciencia o información. - Accesibilidad. - Cambios en la condición de salud. 	<ul style="list-style-type: none"> - Baja utilización de recursos. - Aumento de los tiempos de espera. - Pérdida de oportunidad de diagnóstico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducir el ausentismo de pacientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer políticas de cancelación y reprogramación - Implementar sistemas de registro y seguimiento de citas 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de Servicios. - Atención al paciente.

		<ul style="list-style-type: none"> - Deperdicio de recursos financieros. - Impacto en la planificación del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Registrar el porcentaje de ausentismo - Reducir tiempos muertos 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la comunicación con pacientes - Implementar políticas de recordatorio. 	
Escasez de personal	<ul style="list-style-type: none"> - Pacientes sin turno se atienden por demanda espontánea. - Generación de estudios no programables por servicios de urgencias. - Competencia con otras instituciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la carga de trabajo. - Retraso en la realización de estudios programados. - Reducción en la satisfacción del paciente. - Reducción de la disponibilidad de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducir tiempos de espera. - Reducir tiempos de atención. - Ser eficientes con los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema eficiente de gestión de citas - Optimizar la distribución del personal - Evaluar y optimizar uso de equipos - Mejorar flujos de trabajo internos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Operaciones y gestión de recursos. - Ingeniería biomédica.
Alto Costo Opeerativo	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnología y equipamiento costosos. - Recurso Humano especializado. - Consumibles y suministros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta presión financiera para la institución - Impacto sobre los precios de los estudios. - Reducción de la rentabilidad. - Impacto eficiencia/productividad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rentabilidad financiera. - Negociación con proveedores - Análisis minucioso de la estructura de costos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer metas financieras claras y realistas. - Evaluar alternativas de otros proveedores. - Identificar costos variables y fijos. - Implementar medidas de ahorro de costos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Administración financiera. - Gestión Económica.
Alto Costo para el paciente	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnología avanzada. - Recurso humano especializado - Insumos y materiales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso limitado. - Barrera Económica. - Decisiones de salud postergadas. - Dificultades en cumplimiento del tratamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar el acceso a estudios complejos. - Precios competitivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Alianzas estratégicas (aseguradoras). - Programas de referencia. - Oferta de planes de pago. - Análisis de costos para generación de política de precios que generan 	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones con Proveedores - Desarrollo de Negocios. - Gestión Financiera.

				rentabilidad sin impacto en el paciente.	
--	--	--	--	--	--

Tabla No 2: Optimizar Flujos de Trabajo.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Identificar los cuellos de botella y las áreas de mejora en los procesos operativos del servicio de diagnóstico por imágenes. Luego, implementar cambios y ajustes para agilizar y optimizar estos flujos de trabajo, eliminando tareas innecesarias y simplificando los procedimientos.	Tiempo promedio de atención al paciente de estudios de diagnóstico por imágenes.	Sistema de registro y seguimiento de tiempos de atención por cada estudio.	Reducir el tiempo promedio de procesamiento de estudios y atención al paciente de diagnóstico por imágenes en un 10% en un período de 6 meses.	Un servicio de diagnóstico por imágenes con flujos de trabajo optimizados y procesos ágiles, donde el tiempo promedio de procesamiento de estudios se ha reducido significativamente.
<p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un análisis exhaustivo de los procesos operativos para identificar aquellas tareas que no agregan valor y que pueden ser eliminadas o simplificadas. 2. Implementar tecnologías de automatización que agilicen los flujos de trabajo. 3. Establecer canales claros y efectivos de comunicación entre el personal involucrado en el servicio de diagnóstico por imágenes. 				

Fuente de Información: Diagnóstico FODA-CAME.

Autor: Christian Palacios.

Tabla No. 3: Mejorar la planificación y programación de citas.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Implementar un sistema de gestión de citas eficiente que permita optimizar la programación de estudios y minimizar los tiempos de espera.	Tiempo promedio de espera para la asignación de citas de estudios de diagnóstico por imágenes.	Sistema de registro y seguimiento de tiempos de espera para citas.	Reducir el tiempo promedio de espera para la asignación de citas de estudios de diagnóstico por imágenes en un 30% en un período de 3 meses.	Sistema de gestión de citas eficiente implementado en el servicio de diagnóstico por imágenes, donde los pacientes experimentan tiempos de espera reducidos para obtener citas.
<p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Adoptar un sistema de reserva en línea que permita a los pacientes programar sus citas de manera fácil y rápida.2. Analizar los datos históricos de demanda y tiempos de duración de los estudios para asignar los horarios de manera estratégica.3. Implementar un sistema de monitoreo y ajuste continuo de la programación de citas.				

Fuente de Información: Diagnóstico FODA-CAME.

Autor: Christian Palacios.

Tabla No 4: Implementar sistemas de control de calidad.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Establecer procesos y sistemas de control de calidad internos para garantizar la precisión y confiabilidad de los diagnósticos por imágenes.	Porcentaje de informes de diagnóstico por imágenes que cumplen con los estándares de calidad establecidos. Porcentaje de estudios repetidos por errores técnicos.	Sistema de registro y seguimiento de los informes de diagnóstico por imágenes, auditorías internas y revisiones de casos.	Alcanzar un porcentaje del 95% de informes de diagnóstico por imágenes sin errores de cualquier índole en un período de 6 meses.	El servicio de diagnóstico por imágenes ha implementado procesos y sistemas de control de calidad internos eficientes
<p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir protocolos claros para la adquisición de estudios y estándares de calidad para los informes de diagnóstico por imágenes. 2. Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la calidad de los informes de diagnóstico. 3. Implementar programas de capacitación y mejora continua dirigidos al personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes. 				

Fuente de Información: Diagnóstico FODA-CAME.

Autor: Christiam Palacios.

Tabla No 5: Implementar herramientas de telemedicina.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Explotar el potencial de la telemedicina para ampliar la capacidad de atención y reducir los tiempos de espera.	Porcentaje de consultas o estudios de diagnóstico por imágenes realizados a través de telemedicina.	Registro de consultas o estudios realizados mediante telemedicina, sistemas de seguimiento y monitoreo.	Aumentar el porcentaje de consultas o estudios realizados a través de telemedicina en un 50% en un período de 1 año.	El servicio de diagnóstico por imágenes ha implementado exitosamente la telemedicina como una forma de ampliar su capacidad de atención y reducir los tiempos de espera.
<p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer sistemas y tecnologías que permitan la transmisión de imágenes médicas en tiempo real a través de plataformas seguras y confiables. 2. Realizar campañas de promoción y educación dirigidas a los médicos derivantes y a los pacientes para informarles sobre los beneficios y las posibilidades de la telemedicina en el servicio de diagnóstico por imágenes. 3. Establecer alianzas y acuerdos de colaboración con otros centros de salud o profesionales especializados que puedan beneficiarse de la telemedicina en el diagnóstico por imágenes. 				

Fuente de Información: Diagnóstico FODA-CAME.

Autor: Christian Palacios.

Tabla No 6: Mejorar la comunicación con los médicos derivantes y los pacientes.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
<p>Establecer canales de comunicación efectivos y claros con los médicos derivantes para agilizar la planificación de estudios y la entrega de resultados.</p>	<p>Tiempo promedio de planificación de estudios y entrega de resultados.</p>	<p>Registro de tiempos de planificación y entrega de resultados, encuestas de satisfacción de médicos derivantes y pacientes.</p>	<p>Reducir el tiempo promedio de planificación de estudios y entrega de resultados en un 20% en un período de 6 meses.</p>	<p>El servicio de diagnóstico por imágenes ha establecido canales de comunicación efectivos y claros con los médicos derivantes, lo que ha agilizado la planificación de estudios y la entrega de resultados.</p>
<p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un sistema de comunicación que permita una interacción rápida y efectiva entre el servicio de diagnóstico por imágenes, los médicos derivantes y los pacientes. 2. Crear materiales claros y concisos que brinden información detallada sobre los servicios ofrecidos, los procedimientos a seguir y los tiempos de entrega de resultados. 3. Implementar un sistema de retroalimentación y seguimiento para recopilar comentarios de los médicos derivantes y los pacientes sobre su experiencia con el servicio de diagnóstico por imágenes. 				

Fuente de Información: Diagnóstico FODA-CAME.

Autor: Christiam Palacios.

Tabla No 7: Capacitación y desarrollo del personal.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Brindar oportunidades de capacitación y desarrollo continuo al personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes.	Porcentaje de personal con cursos de capacitación y actualizado en el servicio de diagnóstico por imágenes.	Registros de capacitaciones realizadas, certificaciones obtenidas, evaluaciones de desempeño del personal de los últimos 24 meses.	Alcanzar un 90% de personal capacitado y actualizado con un mínimo de 2 cursos en un período de 12 meses.	El servicio de diagnóstico por imágenes ha implementado un programa sólido de capacitación y desarrollo del personal.
<p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una evaluación exhaustiva de las necesidades de capacitación del personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes. 2. Desarrollar programas de capacitación personalizados que aborden las necesidades identificadas 3. Implementar un plan de seguimiento y evaluación de la capacitación para garantizar que se alcancen los objetivos establecidos. 				

Fuente de Información: Diagnóstico FODA-CAME.

Autor: Christiam Palacios.

PRESUPUESTO:				
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	TOTAL
Departamento de Operaciones	Realizar un análisis exhaustivo de los procesos operativos para identificar aquellas tareas que no agregan valor y que pueden ser eliminadas o simplificadas.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes.	Recopilar datos de tareas que no agregan valor	\$0
Departamento de Calidad y Mejora Continua	Implementar tecnologías de automatización que agilicen los flujos de trabajo.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes.	CRM	\$2500 anual
Departamento administrativo y de recursos humanos	Establecer canales claros y efectivos de comunicación entre el personal involucrado en el servicio de diagnóstico por imágenes.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes. Departamento Médico Talento Humano	CRM	\$0
Departamento de Operaciones	Adoptar un sistema de reserva en línea que permita a los pacientes programar sus citas de manera fácil y rápida.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes. Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes.	CRM	\$0
Departamento de Operaciones	Analizar los datos históricos de demanda y tiempos de duración de los estudios para asignar los horarios de manera estratégica.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes. Área Médica	CRM	\$0

Departamento de Operaciones	Implementar un sistema de monitoreo y ajuste continuo de la programación de citas.	Administrativos del Servicio Dxl	CRM – RIS	2500\$ mensual
Departamento Médico	Definir protocolos claros para la adquisición de estudios y estándares de calidad para los informes de diagnóstico por imágenes. Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la calidad de los informes de diagnóstico.	Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes. Departamento Médico	Definir Procesos	\$0
Departamento de Talento Humano	Implementar programas de capacitación y mejora continua dirigidos al personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes.	Talento Humano Área Médica Director Financiero Depto. Docencia	Educación Continua	\$5000
Departamento de Tecnología de la Información	Establecer sistemas y tecnologías que permitan la transmisión de imágenes médicas en tiempo real a través de plataformas seguras y confiables.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes. Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes. Área Médica.	RIS – PACS	\$2 por estudio
Equipo de Marketing y Comunicación	Realizar campañas de promoción y educación dirigidas a los médicos derivantes y a los pacientes para informarles sobre los beneficios y las posibilidades de la telemedicina en el servicio de diagnóstico por imágenes.	Marketing Área Médica Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes	Marketing	\$1000 por campaña

Departamento Comercial	Establecer alianzas y acuerdos de colaboración con otros centros de salud o profesionales especializados que puedan beneficiarse de la telemedicina en el diagnóstico por imágenes.	Marketing Área Médica Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes	Alianzas estratégicas – Área Comercial	\$0
Departamento de Operaciones	Establecer un sistema de comunicación que permita una interacción rápida y efectiva entre el servicio de diagnóstico por imágenes, los médicos derivantes y los pacientes.	Área Médica Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes.	CRM	\$0
Equipo de Marketing y Comunicación	Crear materiales claros y concisos que brinden información detallada sobre los servicios ofrecidos, los procedimientos a seguir y los tiempos de entrega de resultados.	Marketing Área Médica Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes	Marketing	\$1000 por campaña
Gestión de Calidad	Implementar un sistema de retroalimentación y seguimiento para recopilar comentarios de los médicos derivantes y los pacientes sobre su experiencia con el servicio de diagnóstico por imágenes.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes Área Médica	CRM	\$0
Departamento de Talento Humano	Realizar una evaluación exhaustiva de las necesidades de capacitación del personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes.	Talento Humano Área Médica Director Financiero	Talento Humano	\$0

		Depto. Docencia		
Departamento de Talento Humano	Desarrollar programas de capacitación personalizados que aborden las necesidades identificadas	Talento Humano Área Médica Director Financiero Depto. Docencia	Educación Continua	\$5000
Departamento de Talento Humano	Implementar un plan de seguimiento y evaluación de la capacitación para garantizar que se alcancen los objetivos establecidos.	Talento Humano Área Médica Director Financiero Depto. Docencia	Seguimiento	\$0
Total Presupuesto				\$ 72.000.00

CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN			MESES											
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Departamento de Operaciones	Realizar un análisis exhaustivo de los procesos operativos para identificar aquellas tareas que no agregan valor y que pueden ser eliminadas o simplificadas.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Departamento de Calidad y Mejora Continua	Implementar tecnologías de automatización que agilicen los flujos de trabajo.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes.			X			X			X			X
Departamento administrativo y de recursos humanos	Establecer canales claros y efectivos de comunicación entre el personal involucrado en el servicio de diagnóstico por imágenes.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes. Departamento Médico Talento Humano	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Departamento de Operaciones	Adoptar un sistema de reserva en línea que permita a los pacientes programar sus citas de manera fácil y rápida.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

		Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes.													
Departamento de Operaciones	Analizar los datos históricos de demanda y tiempos de duración de los estudios para asignar los horarios de manera estratégica.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes. Área Médica			X			X			X				X
Departamento de Operaciones	Implementar un sistema de monitoreo y ajuste continuo de la programación de citas.	Administrativos del Servicio Dxl	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Departamento Médico	Definir protocolos claros para la adquisición de estudios y estándares de calidad para los informes de diagnóstico por imágenes. Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la calidad de los informes de diagnóstico.	Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes. Departamento Médico	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Departamento de Talento Humano	Implementar programas de capacitación y mejora continua dirigidos al personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes.	Talento Humano Área Médica Director Financiero Depto. Docencia	X												X
Departamento de Tecnología de la Información	Establecer sistemas y tecnologías que permitan la transmisión de imágenes médicas en tiempo real a través de plataformas seguras y confiables.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

		Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes. Área Médica.												
Equipo de Marketing y Comunicación	Realizar campañas de promoción y educación dirigidas a los médicos derivantes y a los pacientes para informarles sobre los beneficios y las posibilidades de la telemedicina en el servicio de diagnóstico por imágenes.	Marketing Área Médica Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes			X				X			X		X
Departamento Comercial	Establecer alianzas y acuerdos de colaboración con otros centros de salud o profesionales especializados que puedan beneficiarse de la telemedicina en el diagnóstico por imágenes.	Marketing Área Médica Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes							X					X
Departamento de Operaciones	Establecer un sistema de comunicación que permita una interacción rápida y efectiva entre el servicio de diagnóstico por imágenes, los médicos derivantes y los pacientes.	Área Médica Lideres de Guardia Licenciados en Imágenes Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Equipo de Marketing y Comunicación	Crear materiales claros y concisos que brinden información detallada sobre los servicios ofrecidos, los	Marketing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

	procedimientos a seguir y los tiempos de entrega de resultados.	Área Médica Líderes de Guardia Licenciados en Imágenes												
Gestión de Calidad	Implementar un sistema de retroalimentación y seguimiento para recopilar comentarios de los médicos derivantes y los pacientes sobre su experiencia con el servicio de diagnóstico por imágenes.	Jefe Administrativo de Diagnóstico por Imágenes Área Médica			X			X			X			X
Departamento de Talento Humano	Realizar una evaluación exhaustiva de las necesidades de capacitación del personal médico y técnico del servicio de diagnóstico por imágenes.	Talento Humano Área Médica Director Financiero Depto. Docencia			X			X			X			X
Departamento de Talento Humano	Desarrollar programas de capacitación personalizados que aborden las necesidades identificadas	Talento Humano Área Médica Director Financiero Depto. Docencia						X						X
Departamento de Talento Humano	Implementar un plan de seguimiento y evaluación de la capacitación para	Talento Humano						X						X

	<p>garantizar que se alcancen los objetivos establecidos.</p>	<p>Área Médica</p> <p>Director Financiero</p> <p>Depto. Docencia</p>												
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--