



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA GARANTIZAR UN ÓPTIMO
MANEJO TERAPÉUTICO DE LAS PRINCIPALES PATOLOGÍAS QUE SE
ATIENDEN EN UN ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE PRIMER NIVEL
DE ATENCIÓN EN EL CANTÓN PATATE

AUTOR

Tatiana Carolina Paz Sarabia

AÑO

2023

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

ESCUELA DE NEGOCIOS

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA GARANTIZAR UN ÓPTIMO
MANEJO TERAPÉUTICO DE LAS PRINCIPALES PATOLOGÍAS QUE SE
ATIENDEN EN UN ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE PRIMER NIVEL
DE ATENCIÓN EN EL CANTÓN PATATE**

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

Docente Guía

Mgs. Sonia Brazales Noroña

Autora

Tatiana Carolina Paz Sarabia

Año

2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Tatiana Carolina Paz Sarabia

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Institución por brindarme las herramientas
necesarias en el proceso académico.

A mi tutora guía, que con su conocimiento y experiencia
supo guiarme a fin de plasmar lo aprendido en el presente
proyecto.

DEDICATORIA

A mi familia, que son el pilar fundamental y motor de mi vida, su incondicional apoyo me ha permitido alcanzar logros profesionales y personales.

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se desarrolla en el Centro de Salud tipo B Patate, perteneciente al primer nivel de atención, ubicado en la provincia de Tungurahua, en el cantón Patate, brinda una amplia cartera de servicios dirigida a la población rural y urbana, cuya misión es garantizar el acceso universal a los servicios de salud.

La principal problemática identificada es el inadecuado manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en el establecimiento de salud, que ha dado lugar al deficiente control de las enfermedades con incremento de descompensaciones secundarias, requiriendo manejo especializado e incluso hospitalizaciones que se hubieran podido prevenir con el correcto manejo clínico y terapéutico de estas patologías. El objetivo principal es optimizar el manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en el Centro de Salud, para lo cual se propone una serie de estrategias de mejora del proceso asistencial con el perfeccionamiento del manejo terapéutico respecto de las atenciones de consulta externa de los médicos operativos del primer nivel, brindándoles capacitaciones continuas en los que cada médico deberá preparar e impartir el conocimiento con ayuda de los médicos familiares y recolectando la mejor evidencia científica a fin de mantener la actualización médica continua, además se gestionará la correcta aplicación de las Guías de Práctica Clínica vigentes.

La ejecución del plan permitirá fortalecer el conocimiento de los médicos para brindar tratamientos integrales, eficaces, eficientes y oportunos a los usuarios.

ABSTRACT

The present research project is being developed at the Patate Type B Health Center, belonging to the first level of care, it is located in the Tungurahua's province, which provides a broad portfolio of services aimed at the rural and urban population, whose mission is to ensure universal access to health services.

The main problem identified is the inadequate therapeutic management of the main pathologies treated at the health facility, which has led to poor control of diseases with an increase in secondary decompensation, requiring specialized management and even hospitalizations that could have been prevented with the correct clinical and therapeutic management of these pathologies.

The main objective is to optimize the therapeutic management of the main pathologies treated at the Health Center, for which a series of strategies are proposed to improve the health care process by improving the therapeutic management of outpatient care of the first level operative physicians, providing them with continuous training in which each physician must prepare and impart knowledge with the help of family physicians and collecting the best scientific evidence in order to maintain continuous medical updating, in addition to managing the correct application of the current Clinical Practice Guidelines. The implementation of the plan will strengthen the knowledge of physicians to provide comprehensive, effective, efficient and timely treatment to patients.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	1
REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Análisis Ambiental Situacional	1
Introducción.....	1
1.2 Análisis de la situación actual de gestión gerencial	3
1.3 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa.....	3
1.3.1 Estructura Administrativa.....	3
1.3.2 Estructura Financiera.....	4
1.3.3 Estructura Operativa	5
1.4 Oferta y demanda de servicios.....	7
1.4.1 Oferta (Red).....	7
1.4.2 Demanda de servicios.....	7
1.5 Análisis geoespacial y geopolítico	9
1.5.1 Geoespacial.....	9
1.5.2 Geopolítico	9
1.6 Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud).....	10
1.7 Población atendida.....	10
1.8 Demanda de servicios insatisfecha	11
1.9 Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema u oportunidad de mejora.....	12
CAPÍTULO II.....	18
2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	18
2.1.1 Metodología.....	18
2.1.2 Aplicación de la metodología	18
2.2 Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud	23
2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	23
2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing.....	24
2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	25
2.2.4 Gestión Financiera.....	25
2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	25
2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	26
2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	27

CAPÍTULO III	28
3.1 PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	28
3.1.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	28
3.1.1.1 Análisis del Entorno Social	28
3.1.1.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter).....	30
3.1.1.3 Análisis FODA	31
3.1.1.4 Cadena de valor de la organización.....	33
3.1.1.5 Planificación Estratégica	35
3.1.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	37
3.1.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	38
3.1.2.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	39
3.1.2.3 Gestión Financiera.....	42
3.1.2.4 Gestión Operativa Abastecimiento y Logística	43
3.1.2.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	46
3.1.2.6 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	48
CAPÍTULO IV.....	50
4.1 EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL	50
4.1.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial	50
4.1.2 Conclusiones y Recomendaciones.....	50
Conclusiones.....	50
Recomendaciones	51
GLOSARIO.....	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
ANEXOS.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cartera de Servicios del Centro de Salud Tipo B Patate	10
Tabla 2 Principales Patologías atendidas en el Centro de Salud Tipo B Patate	11
Tabla 3 Patologías referidas a Segundo Nivel.....	12
Tabla 4 Matriz de evaluación de alternativas de solución.....	16
Tabla 5 Análisis de la Industria de Servicios de Salud. 5 fuerzas de Porter.....	30
Tabla 6 Análisis FODA del Centro de salud tipo B Patate.....	32
Tabla 7 Análisis FODA del Centro de salud tipo B Patate.....	33
Tabla 8 Cadena de valor de la organización.....	33
Tabla 9 Gestión Gerencial de la Dirección/ Indicador de Actividad N1	38
Tabla 10 Gestión Gerencial de la Dirección/ Indicador de Actividad N 2.....	39
Tabla 11 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos / Indicador de la Actividad N3	40
Tabla 12 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos / Indicador de la Actividad N4	41
Tabla 13 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos / Indicador de la Actividad N5	41
Tabla 14 Prestación de Servicios/ Indicador de la actividad N6	42
Tabla 15 Indicadores de evaluación presupuestaria N7	43
Tabla 16 Indicador de Adquisición de Insumos y medicamentos N8	45
Tabla 17 Indicador de evaluación de cumplimiento N9.....	46
Tabla 18 Indicadores de Gestión de Registros de la Información N10	47
Tabla 19 Indicadores de Gestión de Registros de la Información	48
Tabla 20 Indicadores de Gestión Clínica y Hospitalaria N12	49
Tabla 21 Ficha de Observación Directa- Área Operativa- Consulta Externa- Medicina	55
Tabla 22 Respuestas consolidadas de la aplicación de la entrevista semiestructurada..	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Administrativa del Centro de Salud Tipo B Patate.....	4
Figura 2 Estructura Operativa del Centro de Salud Tipo B Patate	6
Figura 3 Geoubicación del Centro de Salud Tipo B Patate.....	9
Figura 4 Pregunta 1 ¿Considera que como médico de primer nivel de atención cuenta con los recursos suficientes para brindar atención de calidad?	20
Figura 5 Pregunta 2 ¿Considera que su desempeño operativo en el Establecimiento de Salud es óptimo?.....	20
Figura 6 Pregunta 3 ¿Cuáles piensa ud que son sus mayores debilidades a la hora de enfrentar una consulta médica?	21
Figura 7 Pregunta 4 ¿Qué aspectos de la consulta médica considera debería mejorar?	21
Figura 8 Pregunta 5 ¿Considera que la actualización médica continua le permitirá superar las falencias en la toma de decisiones?.....	22
Figura 9 Pregunta 6 ¿Estaría de acuerdo de que se gestione un cronograma de actualización médica con temas de interés?	22
Figura 10 Pregunta 7 ¿Ha sentido la necesidad de pedir ayuda o apoyo de colegas con mayor experiencia frente a la duda diagnóstica?.....	23
Figura 11 Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades en el Centro de Salud tipo B Patate.....	32

CAPÍTULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Análisis Ambiental Situacional

Introducción

La prescripción médica constituye una parte fundamental del proceso terapéutico y con ello se da inicio a un tratamiento a través de la emisión de una receta médica, siendo éste un paso susceptible de equivocación, que además puede reflejar el desenvolvimiento y conocimiento del médico prescriptor. (Maldonado, 2017)

El uso de los medicamentos debe ser adecuado, sin embargo múltiples factores pueden alterar el curso de la prescripción, entre los que se detallan por ejemplo, los errores de prescripción que están relacionados propiamente con el acto de escribir, tales como, fallas en la concentración o presentación del medicamento, en la vía de administración, uso de un fármaco erróneo, dando lugar a una disminución del beneficio y aumento de los riesgos para el paciente, finalmente el denominado uso inadecuado de medicamentos. (Maldonado, 2017)

La prescripción inadecuada de medicamentos se considera un problema de salud pública, pues disminuye la seguridad del paciente, aumenta los efectos adversos indeseables, mayor riesgo de mortalidad, aumento de costos sanitarios. (Rivera, 2019)

Durante la formación médica, muchos estudiantes no tienen una idea clara sobre lo que representa la prescripción de un fármaco, esto debido posiblemente a que la formación se centra en lo teórico y poco en lo práctico y así los estudiantes se limitan a copiar las decisiones terapéuticas de sus maestros sin que se explique el porqué del uso de uno u otro fármaco. (De Vries, 1998)

Un estudio comprobó que la mitad de los médicos recién graduados eligió un medicamento inadecuado, los dos tercios no entregaban información adecuada a los pacientes, estos hábitos incorrectos de prescripción son el origen de tratamientos ineficaces y poco seguros, que además contribuyen a que los médicos sean vulnerables a influencias de sus colegas, presión de los pacientes e información de casas comerciales, convirtiéndose en un círculo de errores en la prescripción. (De Vries, 1998)

Los errores en la terapéutica médica se producen en cadena, pues se involucra el médico que prescribe, el farmacéutico que se encarga de validar y dispensar y el paciente quien recibe el medicamento que puede ser potencialmente lesivo para su salud, por lo que es imprescindible prevenir, evitar y corregir los errores de prescripción. (Vera, 2020)

La prescripción terapéutica debe estar sustentada bajo información científica, actualizada, que permita tomar decisiones acertadas, por lo tanto se debe promover la capacitación continua de los médicos, buscando cambiar hábitos de prescripción inadecuada, impulsando la toma de decisiones de acuerdo al nivel de atención y la capacidad resolutoria del establecimiento de salud en el que se desempeña, así también los médicos de primer nivel de atención deben involucrarse en la gestión de protocolos y guías de práctica clínica que constituyen herramientas importantes en las que se sistematiza y ordena los procedimientos para ayudar y asegurar una óptima prestación de servicios de acuerdo a cada paciente y dirigido a una patología específica. (Vera, 2020)

En el Centro de Salud Tipo B Patate, se ha evidenciado errores en la prescripción de medicamentos, principalmente en los cuadros clínicos de origen infeccioso, como por ejemplo respiratorios y gastrointestinales, en los que la mayoría de casos no ameritan prescripción antibiótica, pues se ha visto un déficit de conocimiento a la hora de valorar criterios y escalas diagnósticas, dando lugar a errores en la prescripción, aumento de efectos adversos y con esto la nueva era de resistencia bacteriana.

Existen patologías no transmisibles que se atienden en el establecimiento de salud como son: hipertensión arterial, diabetes mellitus tipo II, obesidad, enfermedad pulmonar obstructiva crónica que ameritan manejo especializado y multidisciplinario a fin de mantener un control adecuado y prevenir complicaciones, sin embargo, se ha evidenciado un pobre control de estas patologías, dando lugar a descompensaciones que han requerido manejo especializado e incluso hospitalizaciones que se hubieran podido prevenir optimizando el manejo clínico y terapéutico.

Con este antecedente, se plantea garantizar el óptimo desempeño profesional que busca mejorar la terapéutica de las distintas patologías que se atienden en la Unidad de Salud.

1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

El Centro de Salud Tipo B Patate es un establecimiento de salud de primer nivel de atención, que trabaja bajo los lineamientos establecidos por el ente rector, el Ministerio de Salud Pública (MSP) y las políticas establecidas en la Ley Orgánica de Salud 2006. (Ley Orgánica de Salud, 2006)

Es importante mencionar que está bajo responsabilidad de la Dirección Distrital 18D04, de la que depende administrativa y financieramente; desarrolla su gestión interna con el objetivo de proporcionar a los usuarios la calidad, la calidez, la eficacia y eficiencia en la atención para satisfacer sus necesidades.

1.3 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

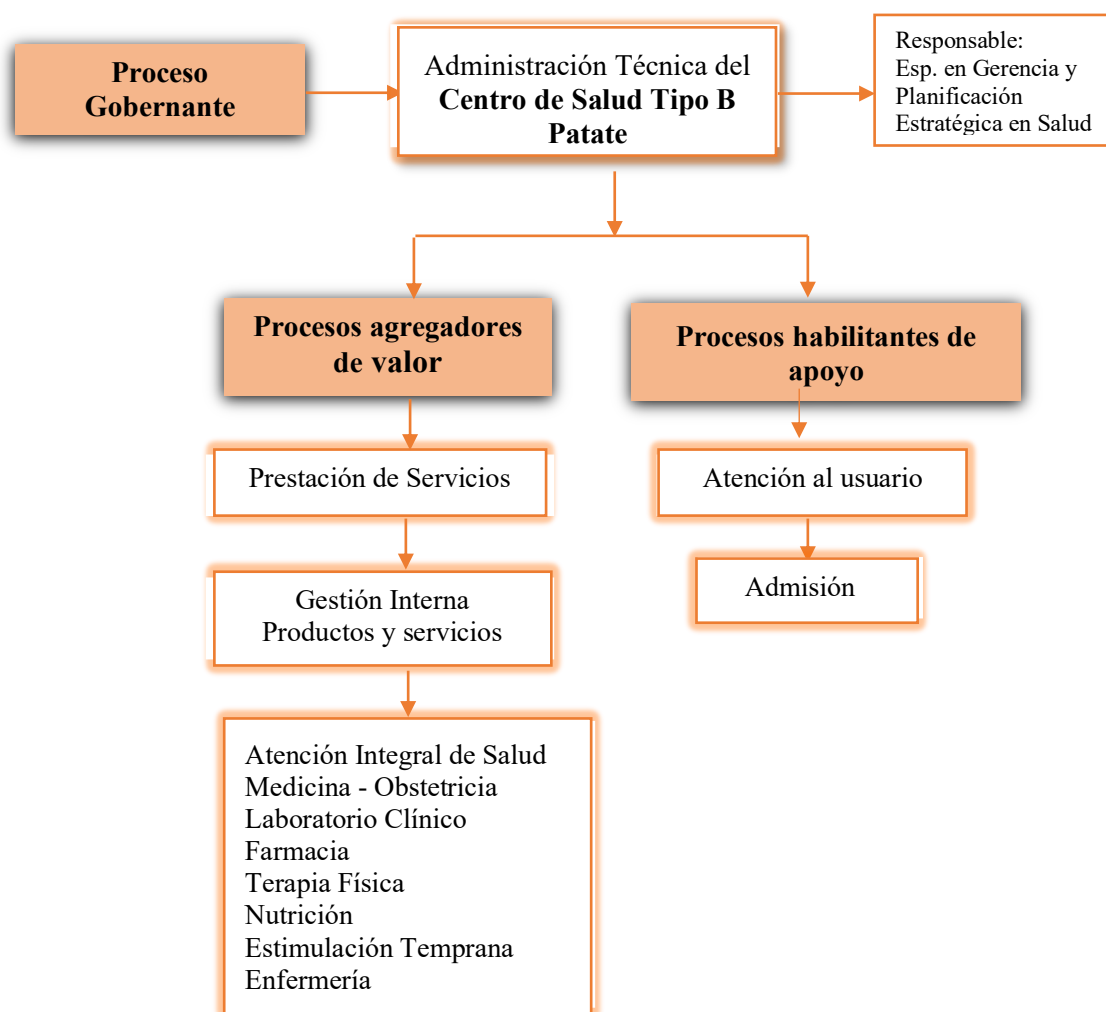
1.3.1 Estructura Administrativa

La estructura de los establecimientos de salud de primer nivel de atención va alineada a la misión y visión del Ministerio de Salud Pública, que determina para ese nivel, coordinar, gestionar, identificar los problemas de salud de la población y supervisar los procesos establecidos, con el fin de satisfacer las necesidades integrales de los usuarios, de manera oportuna, con calidad, eficiencia y efectividad. (Ministerio de Salud Pública, 2013)

La gestión administrativa y operativa de la Unidad Médica conforme normativa vigente está liderada por la Administradora Técnica quien gestiona internamente los procesos, con el propósito de que las prestaciones de salud sean brindadas de la mejor manera al usuario, así como, gestiona las necesidades con el Distrito, además de supervisar la calidad de la atención al usuario. (Ministerio de Salud Pública, 2013)

Figura 1

Estructura Administrativa del Centro de Salud Tipo B Patate



Nota: En la figura se muestra la estructura operativa del Centro de Salud Tipo B Patate
Elaboración propia

1.3.2 Estructura Financiera

En el Ecuador, parte del presupuesto general del Estado se destina al sector de la salud, siendo asignado al MSP, como Autoridad Sanitaria Nacional, la que debe garantizar la prestación de servicios de salud gratuitos y universales. (Ley Orgánica de Salud, 2006)

El Centro de Salud Patate no recibe una asignación directa de presupuesto para su gestión, sino que depende de la distribución de insumos, bienes, medicamentos y talento humano de la Dirección Distrital 18D04, instancia que se encarga de la gestión financiera, para dotar y equipar a las unidades de salud bajo su responsabilidad.

1.3.3 Estructura Operativa

El Centro de Salud Tipo B Patate, tiene en su cartera de servicios actividades de promoción, prevención, recuperación y rehabilitación, intra y extramural y opera en articulación con los establecimientos de la Red Pública Integral de Salud (RPIS) en los diferentes niveles de atención de acuerdo con la necesidad de los usuarios.

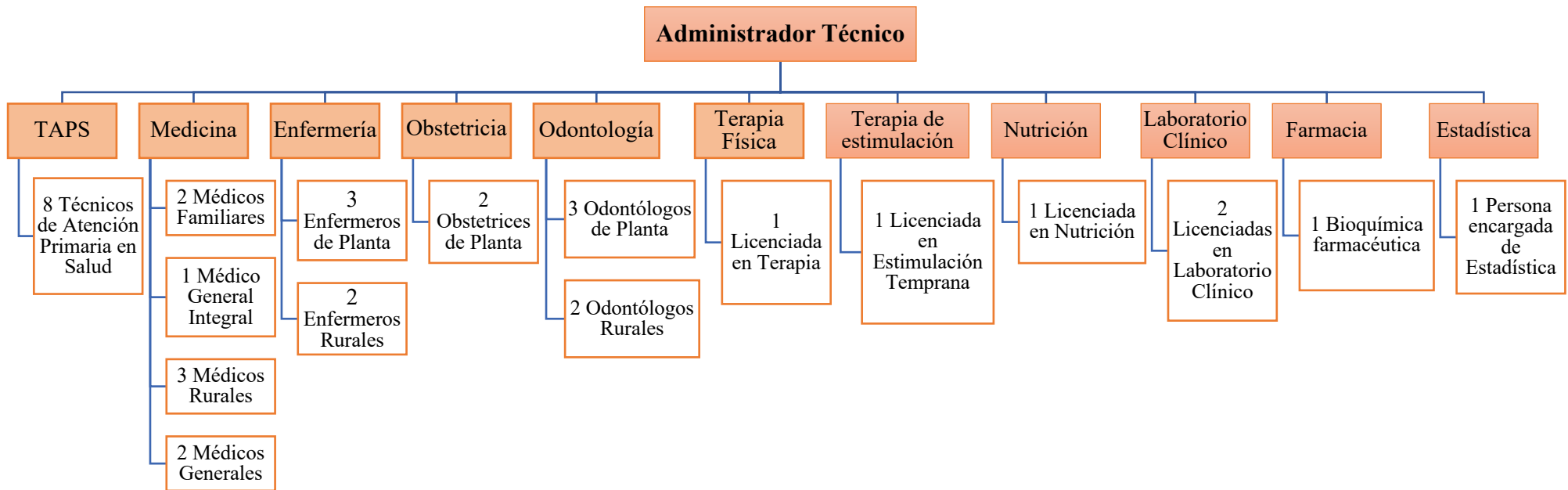
Cuenta en su talento humano con Equipos de Atención Integral de Salud (EAIS), constituidos por Médico, Enfermera y Técnico de Atención Primaria en Salud con quienes se organiza el trabajo extramural para cubrir el territorio asignado, llegando a las áreas rurales, a los sectores de difícil acceso, para captar y dar atención a la población vulnerable y prioritaria como: adultos mayores, niños menores de 5 años, mujeres embarazadas y personas con discapacidad.

El área operativa dispone de los siguientes profesionales: 2 especialistas en Medicina Familiar, 1 Médico General Integral, 2 Médicos Generales, 3 Médicos Rurales, 2 Obstetrices, 3 Odontólogos de planta y 2 Odontólogos Rurales, 3 Enfermeros de planta y 2 Enfermeras Rurales, 1 Químico Farmacéutico encargado de la Farmacia, 2 Laboratoristas Clínicas encargadas del Laboratorio, 1 Licenciada en Fisioterapia, 1 Licenciada en Terapia de Estimulación, 1 Licenciada en Nutrición, 8 Técnicos en Atención Primaria en Salud (TAPS), 1 persona encargada del área de Estadística.

Las instalaciones del establecimiento de salud son: 5 consultorios para medicina, 2 consultorios para obstetricia, 1 consultorio para odontología con 2 equipos odontológicos, 1 área de procedimientos con 4 camillas de corta estancia, 1 área para vacunatorio, 1 área para terapia de estimulación, 2 áreas destinadas a fisioterapia, 1 área de laboratorio clínico de baja complejidad, 1 área de farmacia, 1 consultorio de atención a adolescentes, 1 sala de reunión de Técnicos de Atención Primaria en Salud, 1 sala de reuniones, 1 oficina de administración, habilitadas.

Figura 2

Estructura Operativa del Centro de Salud Tipo B Patate



Nota: En la figura se muestra la Estructura Operativa del Centro de Salud Tipo B Patate
Elaboración propia

1.4 Oferta y demanda de servicios

1.4.1 Oferta (Red)

Las actuales instalaciones del Centro de Salud Tipo B Patate fueron inauguradas el 18 de junio del 2015 y es parte de la Red Pública Integral de Salud (RPIS), su oferta de servicios está dirigida a la atención ambulatoria de patologías agudas y crónicas.

Se encuentra ubicado en la provincia de Tungurahua, en el cantón Patate, sus servicios brindan cobertura a la zona urbana y rural del cantón.

Actualmente, en el área de influencia del Centro de Salud, existen 2 Centros de Salud Tipo A adicionales pertenecientes al Ministerio de Salud Pública, que se encuentran ubicados en las parroquias rurales El Sucre y El Triunfo y 2 Dispensarios de Salud del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) ubicados en las parroquias rurales Los Andes y San Rafael.

Además, en el centro urbano del cantón se encuentran 3 centros médicos privados que ofertan servicios de consulta externa con diferentes especialidades, sin embargo, ninguno cuenta con área de hospitalización ni quirófano.

Cuando por capacidad resolutive no es posible resolver la necesidad de atención de un paciente, las Unidades de Salud de referencia son el Hospital Básico de Baños, el Hospital Básico de Pelileo o el Hospital Provincial Docente Ambato.

1.4.2 Demanda de servicios

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), los determinantes sociales son las circunstancias en las que las personas, nacen, crecen, trabajan, viven y envejecen, e influyen sobre las condiciones de vida, las mismas que están relacionadas con el proceso de salud-enfermedad. (De et al., 2020)

En el cantón Patate la vivienda se distribuye en el área urbana con un porcentaje del 33 % y en el área rural comprende el 67%. (GAD Municipal de Patate, 2019)

El crecimiento poblacional en el cantón Patate da lugar a una mayor demanda de servicios, así por ejemplo, el suministro de agua segura. (GAD Municipal de Patate, 2019)

- La distribución del agua alcanza la siguiente cobertura: agua entubada el 83.29%, potable el 3.11%, pozo el 0.08% y tanquero el 0.02%”. (GAD Municipal de Patate, 2019)
- Los desechos se manejan a través de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral Patate-Pelileo (EMMAIT), creada en el 2012, encargada de las tareas de recolección, reciclaje, tratamiento y manejo de residuos sólidos urbanos y rurales. (GAD Municipal de Patate, 2019)
- La Empresa Eléctrica Ambato, es la encargada del suministro de energía eléctrica, cuya cobertura total es del 95%. (GAD Municipal de Patate, 2019)
- La Corporación Nacional de Telecomunicaciones cubre el servicio de telefonía, y, corresponde al 38%. (GAD Municipal de Patate, 2019)

Entre los determinantes biológicos, la mayor parte de la población comprende las edades de 20-64 años, la mayoría se autoidentifican como mestizos.

En los determinantes sociales se identifica el consumo de sustancias tóxicas, maltrato intrafamiliar, embarazos en adolescentes según estadística del Análisis Situacional Integral de Salud (ASIS) 2022.

Se ha identificado determinantes que están relacionados directamente con el consumo de agua insegura en el cantón Patate, debido a que el 83.29% de la población se abastece con agua intubada lo que favorece el incremento de parasitosis intestinal, gastroenteritis agudas, desnutrición crónica infantil.

El registro estadístico del Centro de Salud Patate consolidado en el Distrito 18d04 respecto a desnutrición crónica arroja los siguientes resultados: el 14.59% de los niños de 0 a 2 años tienen desnutrición crónica, y el 1.82% tiene desnutrición aguda.

Entre las estrategias que el Ministerio de Salud Pública ha implementado con el fin de prevenir y disminuir la desnutrición crónica infantil desde el embarazo hasta los 2 años es el Plan Nacional Ecuador Crece sin Desnutrición Infantil.

Se ha mantenido diálogo con los actores sociales y comunitarios del cantón a los que se ha socializado la estrategia para involucrarlos y se capte de manera oportuna a los usuarios para brindar atención integral.

1.5 Análisis geoespacial y geopolítico

1.5.1 Geoespacial

El Centro de Salud Patate se encuentra en la provincia de Tungurahua, en el cantón Patate, en el sector Bellavista, vía a Leito.

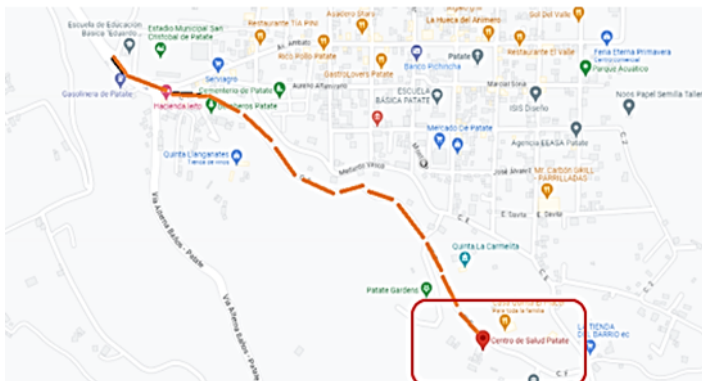
Las parroquias urbanas y rurales cuentan con vías de acceso de tercer orden, en buenas condiciones, que permiten su movilización mediante transporte público y privado.

La superficie del cantón Patate es de 169,95 km² sin incluir el Parque Nacional Llanganates, e incluido el área protegida tiene un total de 316,9 km². (GAD Municipal de Patate, 2019)

El cantón Patate se encuentra limitado: al norte el cantón Píllaro, al sur con los cantones Baños y Pelileo, al este el cantón Baños, al oeste con los cantones Píllaro y Pelileo. (GAD Municipal de Patate, 2019)

Figura 3

Geo ubicación del Centro de Salud Tipo B Patate



Fuente: Tomado de Google Maps

1.5.2 Geopolítico

El Estado garantiza la atención en salud, con acceso permanente, oportuno y sin exclusión a los programas de atención de promoción y prevención, proporcionados con equidad, universalidad, interculturalidad, solidaridad, bioética con enfoque de género y generacional (Constitución de la República del Ecuador 2008 Decreto Legislativo 0 Registro Oficial, 2008)

En este sentido, las acciones de la Unidad de Salud están dirigidas a resolver las necesidades de los usuarios de acuerdo con su capacidad resolutoria, logrando articular con otros niveles de atención de la Red Pública Integral de Salud y Red Complementaria para dar atención y garantizar la continuidad de la prestación de servicios. (Ministerio de Salud Pública, 2013)

1.6 Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)

El Centro de Salud Tipo B Patate, como unidad de primer nivel de atención, orienta su gestión operativa a la prevención, promoción y rehabilitación de la salud, con un enfoque integral.

Tabla 1

Cartera de Servicios del Centro de Salud Tipo B Patate

CARTERA DE SERVICIOS
Medicina Familiar
Medicina General
Medicina Rural
Obstetricia
Vacunación
Terapia Física
Terapia de Estimulación Temprana
Laboratorio Clínico
Nutrición
Farmacia
Atención extramural
Estadística

Nota: En la tabla se presenta la cartera de servicios del Centro de Salud Tipo B Patate
Elaboración propia

1.7 Población atendida

El Análisis Situacional Integral de Salud (ASIS), indica que en el Centro de Salud, se atendieron en Medicina General 7276 pacientes, de los cuales 4695 acudieron principalmente para atenciones preventivas como: control médico general, control del niño sano, examen del estado de desarrollo del adolescente, control y vigilancia de la dieta, atención y examen de madre en periodo de lactancia.

Del total de los pacientes atendidos 2581 acudieron por consultas de morbilidad que en su mayoría presentaron patologías como: rinofaringitis aguda, faringitis aguda, amigdalitis aguda, lumbago, infección de vías urinarias, obesidad, amigdalitis aguda, parasitosis intestinal, tos y cervicalgia siendo las patologías más prevalentes en la población analizada.

Tabla 2

Principales Patologías atendidas en el Centro de Salud Tipo B Patate

Nº	Diagnóstico Código CIE 10	Hombres	Mujeres	Total	%
1	I10x Hipertensión Esencial (primaria)	606	807	1413	13%
2	J00x Rinofaringitis Aguda [Resfriado Común]	425	579	1004	10%
3	J029 Faringitis Aguda, no especificada	238	299	537	5%
4	E669 Obesidad, no especificada	129	323	452	4%
5	E119 Diabetes Mellitus tipo 2, sin mención de complicación	124	276	400	4%
6	J030 Amigdalitis Estreptocócica	156	179	335	3%
7	E660 Obesidad debida a exceso de calorías	76	214	290	3%
8	M545 Lumbago no especificado	89	184	273	3%
9	N390 Infección de vías urinarias, sitio no especificado	18	212	230	2%
10	E039 Hipotiroidismo, no especificado	33	148	181	2%
TOTAL		1894	3221	5115	49%

Nota: En la tabla se muestran las 10 principales enfermedades atendidas en el año 2022

Elaboración propia adaptado de información de Estadística del Centro de Salud Tipo B Patate

1.8 Demanda de Servicios Insatisfecha

El Centro de Salud Tipo B Patate, atiende en jornada de 12 horas de lunes a viernes, a partir de las 07h00 hasta las 19h00, de manera ininterrumpida; la modalidad de agendamiento se realiza a través de demanda espontánea y llamada a la línea gratuita 171, para Medicina General, Obstetricia, Odontología.

Para los pacientes que acuden a la Unidad de Salud por demanda espontánea, el agendamiento se realiza según la hora de llegada y de acuerdo con la disponibilidad de médicos en la Unidad Médica para atención intramural, lo cual genera inconformidad de los usuarios, pues ocasiona tiempos de espera prolongados, pese a que la mayoría de las atenciones por consulta externa corresponden a morbilidad crónica.

El área de Farmacia labora de 8h00 a 16h30, los pacientes que se atienden en horario extendido, en varias ocasiones no han podido retirar su medicación o insumos debido a que el personal ha cumplido su jornada laboral y no existe entrega de medicamentos fuera del horario laboral.

Las actividades del Centro de Salud se gestionan según su capacidad resolutive y los problemas de salud que por su capacidad resolutive no pueden ser atendidos en el Centro de Salud se transfieren en articulación con la Red Pública Integral de Salud (RPIS) para optimizar el manejo de patologías con la atención en el Hospital Básico de Baños, Hospital Básico de Pelileo u Hospital Provincial Docente Ambato.

En relación con las referencias en el año 2022, se realizaron 346 referencias de las cuales: 246 fueron cumplidas, 90 no cumplidas.

Entre las patologías que mayor demanda de referencia en el año 2022 fueron:

Tabla 3

Patologías referidas a Segundo Nivel

Supervisión de otros embarazos normales
Hiperplasia prostática
Hernia inguinal
Dientes impactados
Otros trastornos de ansiedad especificados
Artritis
Pterigión

Nota: En la tabla se muestran las principales patologías que fueron referidas a segundo nivel en el año 2022
Elaboración propia adaptado de información de Estadística del Centro de Salud Tipo B Patate

1.9 Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema u oportunidad de mejora.

1.9.1 Planteamiento del problema

En el Centro de Salud Tipo B Patate, conforme las directrices nacionales del Ministerio de Salud Pública, se cumplen los lineamientos establecidos para brindar atención integral oportuna, eficaz y eficiente a la población del cantón Patate.

La principal problemática identificada en el Centro de Salud primordialmente radica en el inadecuado manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en el establecimiento de salud, lo que ha dado lugar a que se presente un pobre control de enfermedades, dando lugar a un incremento de complicaciones prevenibles, que, en algunos casos, determina la necesidad de transferencia, saturando los siguientes niveles de atención, sabiendo que el 80% de las patologías pueden ser resueltas en el primer nivel.

Siendo evidente la inadecuada prescripción médica, el uso irracional de los medicamentos, que ocasiona pacientes polimedicados, lo que resulta ser potencialmente inseguro.

Cabe mencionar que la inseguridad, la falta de experiencia y el deficiente conocimiento científico puede dar lugar a prácticas inseguras en la atención, que por lo general se presentan en el primer nivel de atención ya que marca el inicio del desarrollo profesional, pues como requisito fundamental para la práctica médica clínica en Ecuador es imprescindible cumplir el año de medicatura rural obligatorio, que posteriormente lo habilitará en el ejercicio profesional.

Finalmente, un punto clave que predispone y vulnera al joven profesional de la salud es la influencia de colegas experimentados, que a partir de la experiencia médica influyen positiva o negativamente en la toma de decisiones.

Además, la falta de empatía, el poco empoderamiento, el desconocimiento y la falta de capacidad para la toma de decisiones, se convierten en un nudo crítico ya que son persuadidos por los pacientes al momento de la prescripción, en respuesta a esto se desencadena el círculo del inadecuado manejo terapéutico.

1.9.2 Justificación del planteamiento del problema

Los conocimientos cambian cada día y a diario se introducen a la sociedad nuevos estudios científicos que mejoran los tratamientos de diversas patologías, siendo más eficientes y eficaces, por lo que el reto de los médicos es la actualización continua de los conocimientos que les permita optimizar el manejo de las enfermedades y brindar una atención de calidad a los usuarios. (De Vries, 1998)

En el Ecuador existen Guías de Práctica Clínica con gran valor científico que se han desarrollado para ser aplicadas en cada nivel de atención, con base en un consenso para el diagnóstico y tratamiento de las enfermedades y problemas más frecuentes a nivel nacional, cuya aplicación sustenta la decisión informada del médico respecto a la terapéutica.

Es importante que el médico desarrolle una estrategia que le permita tener el máximo acceso a información científica y de calidad para el beneficio de los usuarios del sistema de salud.

En este contexto, el presente estudio se lleva a cabo con el fin de proponer opciones de mejora del proceso asistencial que involucre un perfeccionamiento del manejo terapéutico respecto de las atenciones de consulta externa de los médicos que atienden en el establecimiento de primer nivel, optimizando los recursos científicos, planteando e implementando estrategias que permitan un manejo adecuado de las principales patologías.

El plan de gestión radica en la mejora de la terapéutica basada en la evidencia científica a través de fortalecer el conocimiento de los médicos para brindar tratamientos integrales, eficaces, eficientes y oportunos evitando así complicaciones o efectos adversos, dando lugar al adecuado manejo de patologías y que los médicos se sientan seguros de tomar la mejor decisión respecto al manejo integral del paciente.

Al resolver esta problemática, médicos y pacientes se verán beneficiados, pues los médicos fortalecerán sus conocimientos y el paciente se beneficiará de las decisiones médicas basadas en evidencia científica.

1.10 Objetivos General y Específicos del Plan para la Prestación de Servicios

1.10.1 Objetivo General

Presentar un plan de gestión gerencial para optimizar el manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en un establecimiento de salud de primer nivel de atención del Ministerio de Salud Pública.

1.10.2 Objetivos Específicos

- ✓ Socializar a los médicos del establecimiento de primer nivel de atención respecto de la problemática identificada.
- ✓ Realizar un cronograma de capacitación continua en el establecimiento de salud para reforzar el conocimiento científico gestionando las Guías de Práctica Clínica con la participación de los médicos especialistas de primer nivel de atención.
- ✓ Designar de acuerdo con la planificación establecida, un profesional médico que imparta una charla mensual sobre una patología específica de acuerdo con el perfil epidemiológico del Centro de Salud, de la que los médicos previamente estarán informados y se aplicará una prueba de conocimiento previo sobre el tema, que permitirá valorar el conocimiento del médico antes de recibir la charla.
- ✓ Implementar un sistema, basado en la evidencia científica para gestionar algoritmos de manejo de las principales patologías y que cada médico durante la consulta médica sea capaz de aplicarlos en el paciente.

1.10.3 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

Luego de haber identificado el nudo crítico en el establecimiento de salud, se propone incorporar un plan de gestión dirigido a los médicos de primer nivel de atención para mejorar la calidad terapéutica basada en evidencia científica, para beneficio de los usuarios que acuden al Centro de Salud Tipo B Patate, con un objetivo claro y las estrategias planteadas en el plan, se optimizará la atención de salud.

1.11 PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Tabla 4

Matriz de evaluación de alternativas de solución

<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “Plan de Gestión Gerencial para garantizar un óptimo manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en un establecimiento de salud del primer nivel de atención del cantón Patate” MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</p>					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Inadecuado manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en el Centro de Salud Tipo B Patate	Deficiente conocimiento científico e inadecuada toma de decisiones respecto a la terapéutica médica	Aumento de la morbimortalidad y saturación de los niveles de atención	Mejorar la toma de decisiones respecto a la terapéutica médica	Implementar un plan que permita capacitar continuamente a los médicos de primer nivel de atención	Administrador Técnico
Prescripción médica inadecuada	Inadecuada gestión de protocolos y Guías de Práctica Clínica	Polifarmacia, eventos adversos indeseables, desabastecimiento de medicamentos	Evitar potenciales complicaciones para la salud mejorando la prescripción médica	Desarrollar un cronograma de actividades científicas como: foros, exposiciones, test, para evaluar el conocimiento	Administrador Técnico

Malas prácticas de atención al usuario	Ausencia de capacitaciones al personal respecto a las buenas prácticas de atención con calidad, calidez, empatía.	Pacientes insatisfechos con la atención recibida.	Mejorar el flujo y calidad de atención a los pacientes	Implementar un cronograma y gestionar capacitaciones sobre buen trato y atención al usuario	Administrador Técnico
Falta de asignación específica de funciones relacionadas con las actividades de los Técnicos de Atención Primaria (TAPS)	TAPS poco comprometidos con los sectores asignados al desarrollar sus actividades	Pacientes vulnerables que no tienen acceso al sistema de salud al no priorizar sectores	Incentivar e involucrar al personal TAPS, en el empoderamiento de sus funciones en la unidad de salud	Sensibilización del rol que desempeñan los TAPS en la condición de salud de la población asignada Asignación de funciones específicas con seguimiento del cumplimiento de éstas	Administrador Técnico
Falta de planificación de atención extramural en áreas rurales	No existe un cronograma establecido que permita priorizar visitas a comunidades	Adultos mayores, niños, embarazadas y personas con discapacidad con deficiente acceso al Sistema de Salud	Brindar atención integral a población en condición de vulnerabilidad	Priorizar a través de una planificación con los TAPS, los sectores vulnerables para alcanzar cobertura	Administrador Técnico
Elaboración propia Fecha: Sept. 2023					

CAPÍTULO II

2.1 Justificación y aplicación de la metodología cualitativa para la realización del plan de prestación de servicios

2.1.1 Metodología

En el presente proyecto, la metodología que se aplicará para su desarrollo será la descriptiva cualitativa, que permitirá describir y analizar la información recolectada; el método de recolección de datos se basará en la observación directa en el Centro de Salud Tipo B Patate, además de la aplicación de una entrevista semiestructurada a los profesionales, respecto a la problemática evidenciada en el área operativa en cuanto a los errores terapéuticos; con este método aplicado es posible obtener información directa de los médicos que se desempeñan en el área en mención.

Para la obtención de datos se aplicó una lista de comprobación, la misma que contiene parámetros de análisis con respuestas SI o NO, en caso de cumplirse o no el ítem a evaluar, y en caso de pertinencia se podrá describir brevemente lo observado en relación con las decisiones del médico respecto a la terapéutica. (Anexo 1)

Otra herramienta aplicada para la obtención de datos es la entrevista semiestructurada que se aplicó a todos los médicos del Centro de Salud Tipo B Patate, para conocer el entorno en el que se desarrolla la entrevista médico paciente y si cuentan con las herramientas, insumos y conocimientos necesarios para la toma de decisiones respecto al manejo de las principales patologías que se atienden. (Anexo2)

El manejo de datos se realizará de manera confidencial.

2.1.2 Aplicación de la metodología

2.1.2.1 Lista de comprobación

Se aplicó una lista de observación directa en el Centro de Salud Tipo B Patate que permitió evaluar una serie de parámetros que se identifican como puntos clave de la problemática evidenciada, se tomó como escenario la consulta externa de Medicina, se observó y se valoró objetivamente el desempeño del médico respecto al paciente, así también

se observaron falencias que pueden aparecer durante la consulta en relación con el usuario, que pueden influir negativamente el desempeño médico.

La lista de comprobación tiene 8 parámetros a evaluar que permiten analizar dificultades relacionadas a la consulta por parte del médico o usuario que dé lugar a errores en el diagnóstico y tratamiento.

5 son los parámetros planteados en la lista de comprobación que permiten evaluar el desempeño médico durante la consulta, en este sentido, se evidenció que no se realiza una historia clínica detallada que permita una valoración integral que responda a las necesidades del usuario, así también no se establece un diagnóstico claro de la patología del paciente, algunos médicos durante la atención basan su criterio clínico, diagnóstico y tratamiento en relación a Guías de Práctica Clínica establecidas por el Ministerio de Salud Pública. Así también algunos de los médicos se vieron persuadidos por comentarios del paciente enviando tratamientos poco efectivos.

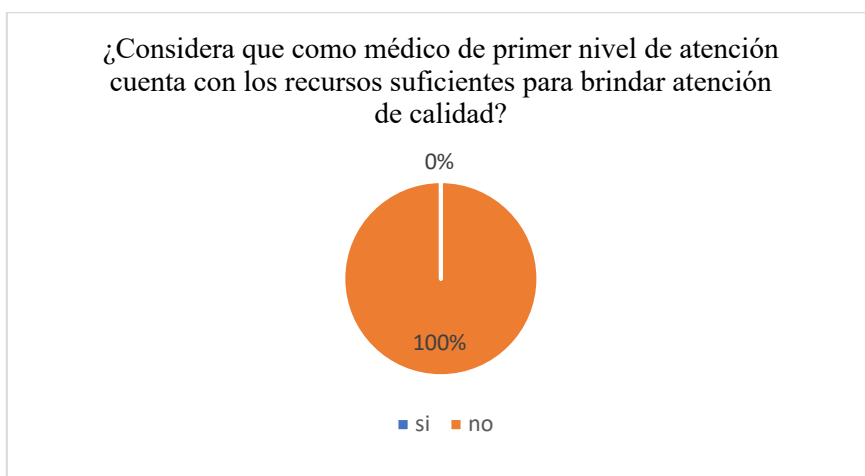
Los parámetros que se evaluaron respecto de los usuarios son 3, en los que se verificó que no existió barreras étnicas ya que la población que acude al Centro de Salud es mestiza, sin embargo, si se observó que se atiende población adulta mayor con comorbilidades y síndromes geriátricos que en la mayoría de ocasiones acuden a consulta solos por diferentes circunstancias, es entonces cuando la relación médico paciente no es óptima, muy pocos paciente acuden acompañados y se puede observar que existe dificultades de entendimiento respecto a la terapéutica enviada por el médico.

2.1.2.2 Entrevista

La entrevista semiestructurada es una herramienta que permitirá recolectar información pragmática de cada uno de los médicos que se desempeñan en el área operativa, con la finalidad de analizar la información directa, real y precisa de las dificultades que se presentan en la consulta médica en relación con el inadecuado manejo terapéutico de las patologías.

Los resultados obtenidos de las respuestas de la entrevista que se aplicaron a 7 médicos que se desempeñan en el área operativa, al ser preguntas abiertas, se analizaron mediante una tabla de respuestas consolidada (Anexo3), cuyos resultados se muestran a continuación:

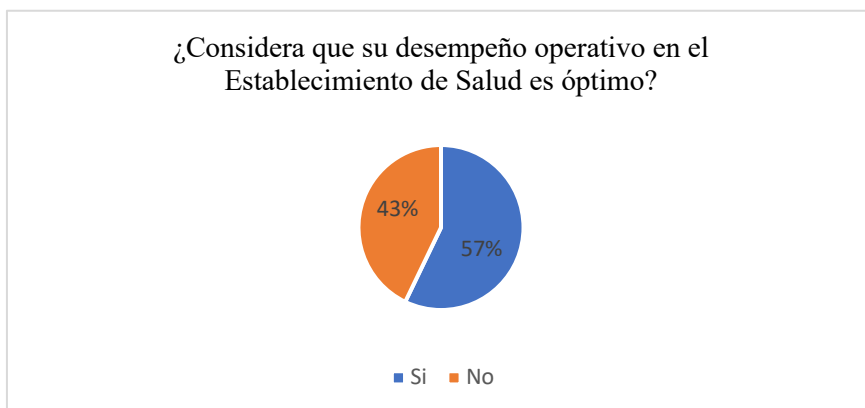
Figura 4 - Pregunta 1:



Nota: Tabulación de entrevistas realizadas a 7 Médicos de consulta externa del Centro de Salud Tipo B Patate. Elaboración propia

Análisis: El 100% de los médicos entrevistados considera que no cuenta con los recursos suficientes para brindar atención de calidad

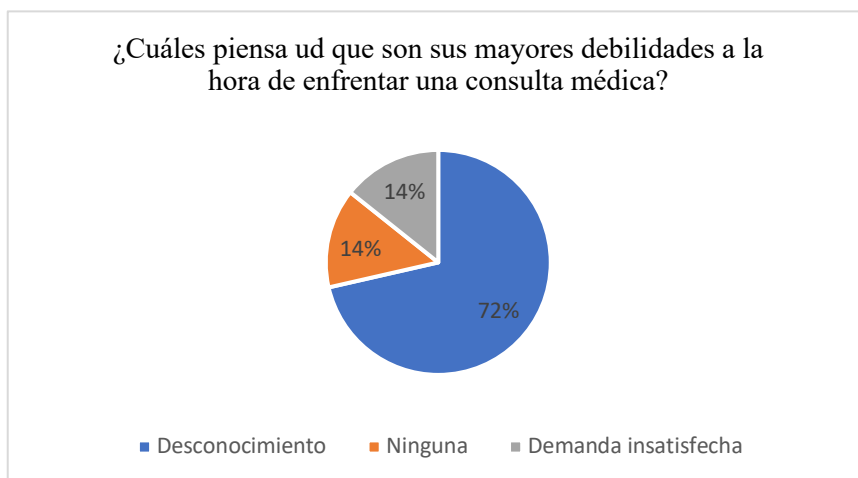
Figura 5 - Pregunta 2:



Nota: Tabulación de entrevistas realizadas a 7 Médicos de consulta externa del Centro de Salud Tipo B Patate. Elaboración propia

Análisis: El 57% de los médicos encuestados considera que su desempeño dentro del establecimiento de salud es óptimo, mientras que el 43% indica que no es óptimo por distintos motivos, entre ellos porque no es su área de mayor dominio, por miedo y por no cumplirse los lineamientos de acceso y atención universal.

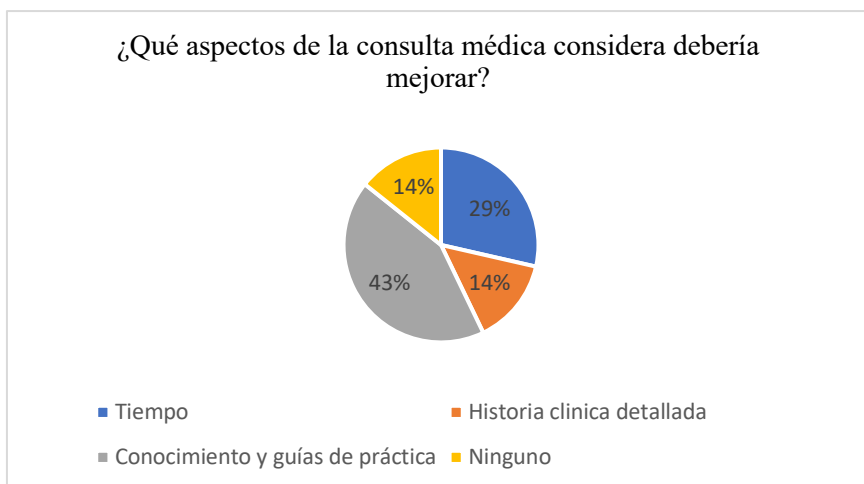
Figura 6 - Pregunta 3



Nota: Tabulación de entrevistas realizadas a 7 Médicos de consulta externa del Centro de Salud Tipo B Patate. Elaboración propia

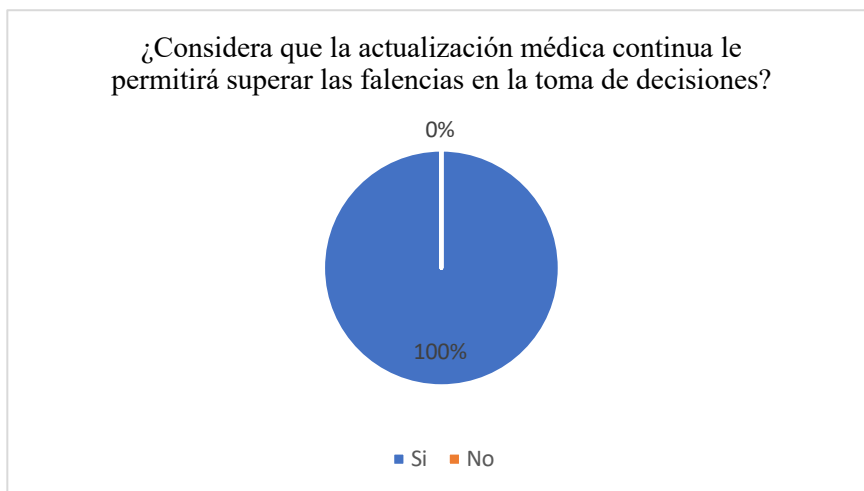
Análisis: El 72% de los médicos entrevistados dijo que su mayor debilidad a la hora de la consulta médica es el desconocimiento de la patología, el 14% no tiene debilidades y otro 14% su mayor debilidad es no satisfacer la demanda del usuario.

Figura 7 - Pregunta 4



Análisis: El 43% de los entrevistados considera que debe mejorar el conocimiento científico y actualización de Guías de Práctica Clínica, seguido del 29% que indica que se debe mejorar el tiempo de la consulta médica ya que es insuficiente.

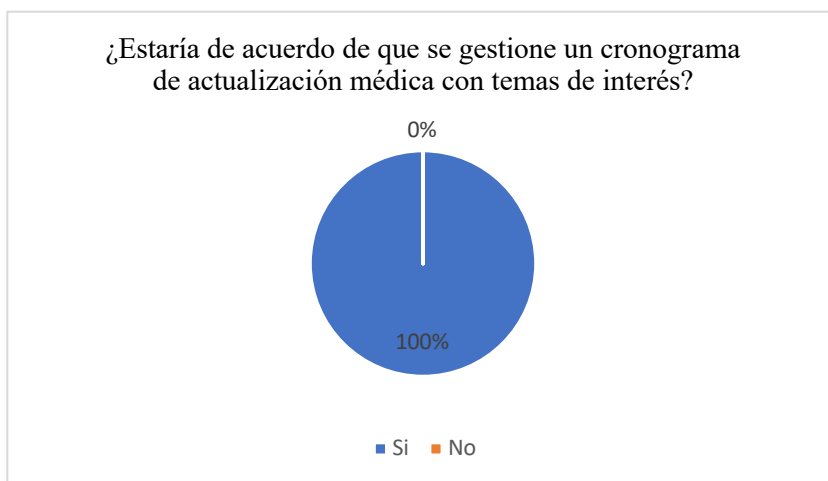
Figura 8 - Pregunta 5



Nota: Tabulación de entrevistas realizadas a 7 Médicos de consulta externa del Centro de Salud Tipo B Patate. Elaboración propia

Análisis: El 100% de los médicos entrevistados Considera que la actualización médica continua le permitirá superar las falencias en la toma de decisiones respecto a la atención médica.

Figura 9 - Pregunta 6



Nota: Tabulación de entrevistas realizadas a 7 Médicos de consulta externa del Centro de Salud Tipo B Patate. Elaboración propia

Análisis: El 100% de los médicos entrevistados están de acuerdo para que se gestione un cronograma de actualización médica continua con temas de interés.

Figura 10 - Pregunta 7



Nota: Tabulación de entrevistas realizadas a 7 Médicos de consulta externa del Centro de salud Tipo B Patate. Elaboración propia

Análisis: El 86% de los médicos entrevistados ha tenido que solicitar ayuda de un colega, frente a la duda diagnóstica.

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

2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

El Centro de Salud tipo B Patate es un establecimiento perteneciente a la Red Pública Integral de Salud (RPIS), que trabaja bajo los lineamientos establecidos por el Ministerio de Salud Pública, depende de la Dirección Estratégica que se gestiona a través del Distrito de Salud 18D04.

La gestión administrativa y operativa está liderada por un Administrador Técnico, que a la actualidad se encuentra a cargo de una médico general, responsable de la supervisión y coordinación de las actividades que se desarrollan en el establecimiento de salud.

El Administrador Técnico se encarga de la planificación de las actividades, su evaluación y gestión de mejoras, para optimizar una adecuada prestación de servicios, sin embargo, se ha identificado algunos nudos críticos tanto en el área operativa como administrativa, pues se requiere plantear una estrategia para optimizar el manejo terapéutico de las patologías que se atienden con el fin de proporcionar un adecuado manejo terapéutico y optimización de recursos.

Así también se han evidenciado errores en la gestión para la planeación de actividades que deben desarrollarse en el establecimiento de salud, pues no existe un cronograma previo que identifique prioridades para que de manera equitativa de acuerdo a las necesidades institucionales y de los usuarios se distribuya el talento humano para cumplir actividades intra y extramurales.

2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing

En relación con la gestión estratégica de marketing, se pone en marcha bajo los lineamientos de planificación de la instancia gobernante, en este caso, el Distrito de Salud 18D04, bajo su guía e implementación de estrategias se planifica, organiza y ejecuta actividades de promoción, prevención y recuperación dirigidos a los usuarios que asisten al establecimiento de salud, además de las comunidades en las que se cubre la atención de salud.

Se realizan charlas educativas en la sala de espera del Centro de Salud, se organizan ferias de salud abiertas a todo público con temas de interés, se gestiona y ejecuta campañas de inmunizaciones, se visita comunidades, se atiende por demanda espontánea y call center a todos los usuarios que demandan atención médica sin discriminación, todas estas actividades son llevadas a cabo por los profesionales de salud de las distintas áreas, así también se organiza el Equipo de Atención Integral de salud (EAIS), con la participación conjunta de actores sociales y comunidad.

En caso de requerir promoción e información de actividades a realizarse dependientes del establecimiento de salud, se realizan infografías, que se colocan en la sala de espera y ocasionalmente en redes sociales.

2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La gestión administrativa está dirigida a la incorporación del recurso humano en las diferentes áreas del establecimiento de salud, la cual se realiza con previa evaluación de la cartera de servicios que se pone a disposición de los usuarios y está a cargo de la Dirección Zonal 3 y el Distrito de Salud 18D04 perteneciente al área.

El departamento de recursos humanos es responsable de seleccionar y contratar al personal operativo y administrativo de la institución, con lo que previamente se diseña una estrategia de selección que permita reclutar personal competente, calificado y capacitado para desempeñar diferentes funciones, posterior al proceso de selección el Centro de Salud Tipo B Patate acoge las directrices dispuestas por la Dirección Distrital para su ejecución.

2.2.4 Gestión Financiera

Una gestión administrativa financiera eficaz, optimiza la utilización de recursos asignados, dando lugar al mejoramiento del servicio público y satisfaciendo las necesidades de los usuarios.

El Ministerio de Salud Pública es el responsable de la administración del presupuesto destinado a la salud; financia las prestaciones brindadas en la red de establecimientos distribuidos a nivel nacional.

No se destinan recursos económicos directos para el Centro de Salud Tipo B Patate, estos recursos se gestionan a través de la Coordinación General Administrativa del nivel nacional, que distribuye los recursos de acuerdo con las necesidades de la Coordinación Zonal 3 y a su vez al Distrito de Salud 18D04.

2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

La gestión operativa, abastecimiento y logística del Centro de Salud Tipo B Patate se gestiona a través del Administrador Técnico y el personal que labora en el establecimiento de salud, bajo los lineamientos y planes establecidos por la autoridad superior siendo en este caso particular, el Distrito de Salud 18D04 o la Coordinación Zonal 3 - Salud.

Con base en la información analizada de las entrevistas y la lista de comprobación fue posible concluir que existe un nudo crítico en el área operativa del Centro de Salud Tipo B Patate, pues existen errores relacionados al diagnóstico y tratamiento de las patologías que se atienden y esto ha dado lugar a que haya menor control de enfermedades y complicaciones de salud.

Por lo tanto, con el antecedente descrito se evidencia la necesidad de plantear una estrategia real aplicable al Centro de Salud Tipo B Patate que permita generar herramientas de apoyo científico, dirigidas a los médicos del área operativa y así también junto con la Administradora Técnica de la Unidad gestionar un cronograma que dé lugar a la participación activa del personal para apartar un horario dedicado a la capacitación médica con temas de interés científico que incentive la actualización de conocimientos con el apoyo de especialistas en Medicina Familiar que desempeñan su labor el primer nivel de atención.

2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

La Plataforma de Registro de Atención en Salud (PRAS), es un software médico que ha permitido mejorar el acceso y tener mayor interacción entre profesionales de la salud, en la que se recolecta de manera lógica y ordenada datos de atención del usuario, dando lugar a la síntesis de la información y consolidación de datos con fines estadísticos. (Ministerio de Salud Pública, 2017)

Este software médico ha sido incorporado en todos los establecimientos de salud, en el que se puede verificar la información en tiempo real, los profesionales de salud de las distintas áreas tienen acceso a esta plataforma con un usuario y contraseña, la plataforma requiere acceso a internet, sin embargo esta condición ha hecho que la atención ocasionalmente en el establecimiento de salud no sea óptima pues sin acceso a internet, no se ha podido verificar la información, lo que retrasa la atención, además que no se pueden cargar los datos en el momento de la atención médica.

Existen periodos de tiempo en los que el software entra en mantenimiento y se informa de las fallas en el sistema lo que también retrasa la atención médica o la información queda represada para poderse cargar en otro momento.

2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

El Centro de Salud tipo B Patate, ofrece una cartera de servicios dirigida a la atención ambulatoria, de consulta externa y área de observación de corta estancia, en las áreas de Medicina Familiar, Medicina General, Obstetricia, Medicina Rural y Odontología; no tiene disponibilidad de camas de hospitalización.

CAPÍTULO III

3.1 PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1.1 Análisis del Entorno Social

Para el análisis del entorno del Centro de Salud Tipo B Patate, al ser una institución pública regida bajo lineamientos específicos del Ministerio de Salud Pública se ha usado como instrumento de análisis descriptivo el PEST (Político, Económico, Social, Tecnológico) que permite hacer una planificación estratégica para evidenciar las oportunidades, capacidades, debilidades de la institución que se analizan por separado:

Factores Políticos:

El Centro de Salud Tipo B Patate se ajusta a las políticas públicas de la máxima autoridad sanitaria, siendo responsable de generar, regular, controlar y vigilar todas las actividades relacionadas al campo de la salud.

Factores Económicos:

El Centro de Salud Tipo B Patate brinda servicios de salud gratuitos a todos los usuarios, garantizando el acceso a la atención médica, medicamentos u otros servicios complementarios de acuerdo con la cartera de servicios ofertada por la institución.

El presupuesto asignado al establecimiento de salud se ajusta al requerimiento y gestión del Distrito 18D04, que requiere una eficiente administración que mejore la prestación y disponibilidad de los servicios.

Factores Sociales:

Según el Análisis Integral de Salud del año 2022, 7276 usuarios acudieron a consulta de medicina general, de los cuales 2581 fueron atenciones de morbilidad y entre las principales motivos de consulta fueron atención de pacientes con enfermedades no transmisibles como Hipertensión, Diabetes Mellitus tipo II, Obesidad, las mismas que requieren un manejo integral adecuado, incluyendo estrategias de prevención y promoción, que optimice la

adherencia terapéutica y dé como resultado el control de la patología y se disminuyan las complicaciones a corto y largo plazo.

Estas patologías han cobrado relevancia debido al aumento de la incidencia y prevalencia ya que no solo afecta a la persona que lo padece sino a su entorno social como su núcleo familiar, la comunidad convirtiéndose en un obstáculo para el desarrollo humano. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2011)

Diversos determinantes sociales han influido en el desarrollo de estas patologías como la pobreza, la educación, estilos de vida como sedentarismo, mala nutrición, alcoholismo, tabaquismo que son factores de riesgo a los que está expuesta la población, que sin un manejo adecuado muchas veces llegan a complicarse con discapacidades, afectando su actividad laboral en la etapa más productiva de su vida. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2011)

Factores Tecnológicos:

El Centro de Salud tipo B Patate cuenta con sistema de agendamiento Call Center gratuito, en el que se puede generar información respecto al agendamiento de citas médicas, además de atenciones a pacientes con discapacidad, calificación de discapacidad, línea de atención a adolescentes, salud sexual y salud reproductiva, lo cual mejora el flujo de atención a pacientes que acuden por agendamiento telefónico. Aún existe inconformidad del usuario que acude por demanda espontánea debido al tiempo prolongado de espera para recibir atención.

La Unidad de Salud cuenta con una red fija de Internet que permite el acceso a la Plataforma de Registro de Atención en Salud (PRAS), sin embargo, se han presentado inconvenientes en cuanto al servicio de internet que debe ser solventado por el área de TIC'S del Distrito 18D04, con demoras de solución.

3.1.1.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

Tabla 5

Análisis de la Industria de Servicios de Salud. 5 fuerzas de Porter

IDENTIFICACIÓN DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	
FACTORES	
Rivalidad entre competidores	<p>El Centro de Salud tipo B Patate es una institución que oferta una amplia cartera de servicios gratuitos a disposición de la población del cantón Patate y aledaños, por lo que no tiene una rivalidad directa con otras instituciones privadas que proporcionan servicios de salud, pues se garantiza el acceso universal.</p> <p>Al ser un establecimiento de primer nivel Tipo B cuenta con un horario fijo de atención de lunes a sábado de 12 horas y brinda atención en Medicina Familiar, Medicina General, Medicina Rural, Odontología, Obstetricia, Terapia Física, Estimulación Temprana; Nutrición. Además, cuenta con un laboratorio clínico básico y farmacia.</p> <p>En este apartado es importante mencionar que se han encontrado falencias respecto a la prestación de servicios ya que en el área de Laboratorio Clínico, el equipo de procesamiento de química sanguínea cumplió su vida útil y no ha sido remplazado, se contaba con el apoyo del laboratorio clínico del Hospital Básico de Pelileo, sin embargo, la lámpara del espectrofotómetro del equipo a cumplido su vida útil y actualmente no brindamos el servicio de química sanguínea en el Centro de Salud ni en el Hospital Básico, constituyendo una importante falencia en la prestación de servicios.</p>

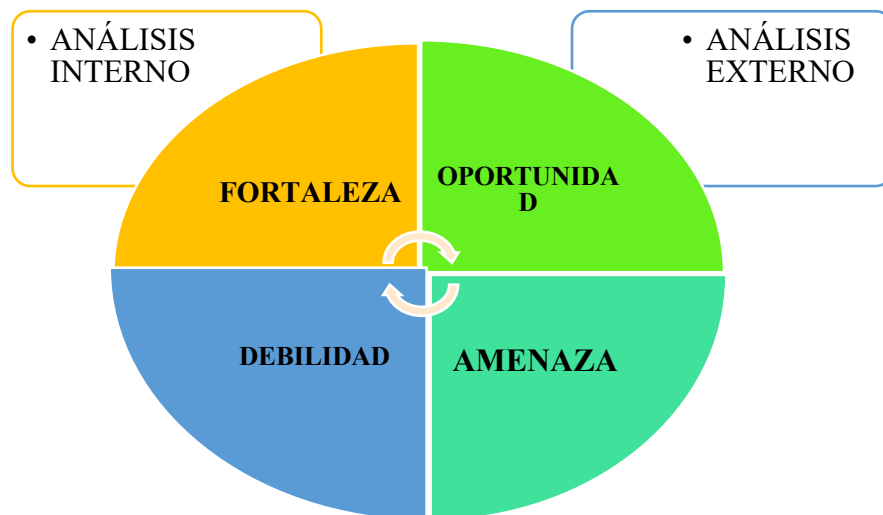
	Finalmente, en el área de Farmacia también existe falta de medicamentos para pacientes con enfermedades crónicas.
Amenaza de entrada de nuevos competidores	Como tal, la amenaza de nuevos competidores queda aislada, al ser un centro de atención que brinda servicios de salud gratuitos, los sectores rurales también cuentan con 2 establecimientos tipo A del MSP y 2 dispensarios de salud del IESS, sin embargo la mayor debilidad de la red de salud es la falta de insumos y medicamentos que no logra abastecer la demanda de la población.
Amenaza de desarrollo de entrada de productos sustitutos	El Centro de Salud tipo B Patate, no cuenta con un presupuesto económico directo asignado, sino que recibe los bienes de acuerdo con la necesidad y gestión institucional del Distrito de Salud 18D04 y Coordinación Zonal 3. El personal de la institución se distribuye para alcanzar cobertura a pacientes vulnerables y prioritarios permitiendo llegar con servicios de salud a toda la población.
Poder de negociación de los proveedores	El Centro de Salud tipo B Patate no tiene relación directa para la negociación con proveedores debido a que la gestión se realiza a través de la Unidad de Provisión del Distrito 18D04.
Poder de negociación de los clientes	El poder de negociación de los usuarios que asisten al Centro de Salud Tipo B Patate radica en el derecho del usuario al acceso a la salud pública, es así como el paciente acude por demanda espontánea a la institución con el fin de recibir atención en salud de acuerdo a la cartera de servicios ofertada y la capacidad resolutoria de la Unidad Médica.

Nota: 5 Fuerzas de Porter identificadas en la gestión del Centro de Salud tipo B Patate
Elaboración propia

3.1.1.3 Análisis FODA

Figura 11

Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades en el Centro de Salud tipo B Patate



Elaboración propia

Tabla 6

Análisis FODA del Centro de Salud Tipo B Patate

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Amplia cartera de servicios	Rotación anual de médicos rurales con poca experiencia
Atención intra y extramural	Déficit de insumos y medicamentos
Atención de especialidad en Medicina Familiar	Complicaciones de patologías por inadecuado manejo clínico y terapéutico
Técnicos de atención primaria que conocen la población	Ausencia de una planificación estratégica de actividades que solvante las necesidades de
Fácil acceso al establecimiento de Salud	Falta de empatía y trabajo en equipo para cumplir los objetivos institucionales
Atención enfocada en promoción y prevención de salud	Médicos familiares devengantes de beca que finaliza su contrato
Gran número de profesionales para las diferentes áreas	
Profesionales de planta que conocen las necesidades de los usuarios e institucionales	

Tabla 7

Análisis FODA del Centro de Salud tipo B Patate

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Infraestructura moderna	Insatisfacción de los usuarios respecto a la atención brindada al no cubrir las necesidades
Fácil acceso a la población urbana y rural	Demora en la atención a pacientes que acuden por demanda espontánea
Articulación con la Red Pública Integral de Salud (RPIS)	Pacientes poco adherentes al tratamiento y recomendaciones médicas
Acceso a segundo nivel de atención	
Apertura del Distrito 18D04 para realizar actividades de capacitación continua	

Elaboración propia

3.1.1.4 Cadena de Valor de la Organización

Tabla 8

Cadena de valor de la organización

ACTIVIDADES DE APOYO	Infraestructura	
		Instalaciones modernas y amplias, consultorios para Medicina Familiar, Medicina General, Medicina Rural, Obstetricia, Odontología, Nutrición, Estimulación Temprana, Terapia Física, Laboratorio, Farmacia, Vacunatorio, Área de corta estancia / Observación, Salas de Espera.

	Recursos Humanos	<p>Son aproximadamente 35 profesionales que se desempeñan en áreas operativa y administrativa en el Centro de Salud tipo B Patate:</p> <p>-Médicos Familiares: 2; Médico General Integral: 1; Médicos Generales: 2; Médicos Rurales: 3; Obstetrices: 2; Odontólogos: 5; Terapeuta física: 1; Estimulación Temprana: 1; Nutricionista: 1; Laboratoristas: 2; Bioquímica Farmacéutica: 1; TAPS: 8; Estadística: 1; Personal de ECU 911: 6; Internos de Nutrición: 2; Externos de Laboratorio Clínico: 2; Externo de Terapia Física: 1</p>
	Tecnologías	<p>El Centro de Salud Tipo B Patate cuenta con acceso por cable a internet en las computadoras de escritorio, además de la Plataforma de Registro de Atención en Salud (PRAS) para ingreso de historia clínica digitalizada.</p>
ACTIVIDADES PRIMARIAS	Logística de entrada	<p>Se destina una persona al área de Estadística y Admisión quien se encarga del agendamiento y registro de pacientes que requieren atención en las diferentes áreas, en caso de requerir acceso al archivo físico también se gestiona.</p>

	Gestión de Atención Integral	El talento humano (médicos) del Centro de Salud Tipo B Patate al ser personal rotativo anual correspondiente a profesionales rurales y médicos asignados a diferentes funciones administrativas y operativas, requieren capacitación continua para optimizar el manejo y control de patologías crónicas y agudas de mayor prevalencia.
	Estrategia Operativa	Se plantea, en conjunto con la Administradora Técnica de la Unidad de Salud y el personal médico operativo, gestionar un plan que permita la actualización científica continua con la asignación a cada médico de un tema de interés para desarrollarlo en conjunto y con colaboración de los médicos familiares y de ser necesario gestionar la participación de profesionales especialistas de unidades de salud pertenecientes al Distrito de Salud 18D04.
	Logística de Salida	El paciente ha recibido atención de acuerdo con la cartera de servicios que ofrece el establecimiento de salud, posteriormente se gestiona la cita subsecuente, retiro de medicación, agendamiento de estudios complementarios.

Elaboración propia

3.1.1.5 Planificación Estratégica

Misión

El Centro de Salud Tipo B Patate, al ser parte del Ministerio de Salud Pública, orienta su accionar a garantizar el acceso universal a la salud, optimizando la prestación de servicios de salud, mejorando la calidad de la atención con un adecuado manejo terapéutico y

promoviendo estrategias de prevención, promoción, curación y rehabilitación de acuerdo con su capacidad resolutoria.

Visión

Lograr el reconocimiento de la población y permitirle ser un establecimiento de primer nivel de atención referente en prestaciones de servicios de salud con calidad, eficaz y eficiente, que satisfaga las necesidades de la población.

Valores

Los valores institucionales se encuentran alineados a los valores del Ministerio de Salud Pública al ser el ente rector:

Respeto: Respetar en todo momento la dignidad de los usuarios, atendiendo sus necesidades y haciendo cumplir sus derechos.

Compromiso: Como institución pública nos comprometemos a trabajar por el bienestar de la población, ejecutando ordenada y sistemáticamente las actividades establecidas y planificadas.

Trabajo en equipo: Coordinar las actividades a ejecutar con el EAIS (Equipo de Atención Integral de Salud) para las salidas extramurales y atención intramural a fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Participación: Fomentar la participación de los actores sociales en las actividades que desarrolla el Centro de Salud para conocer las necesidades reales de la población y trabajar por el bienestar comunitario.

Objetivos Institucionales:

- Garantizar el acceso a los servicios que ofrece el Centro de Salud a toda la población de manera equitativa.
- Fortalecer las capacidades del talento humano involucrándolos en capacitaciones continuas.
- Mejorar la calidad de atención respecto a las principales patologías que se atienden en la institución.

- Involucrar a los profesionales de la salud en las actividades de investigación y capacitación en procedimientos menores de acuerdo con la capacidad resolutive.
- Gestionar a través de la Administradora Técnica de la Unidad Médica, la participación de profesionales especialistas para brindar conferencias que mejoren la capacidad resolutive, toma de decisiones y tratamiento terapéutico de las patologías que se atienden.

Principios éticos:

- Equidad: Acceso a salud de acuerdo con las necesidades de cada usuario.
- Inclusión: Prestación de servicios de salud de calidad inclusiva, sin discriminación
- Universalidad: Garantizar el acceso a salud a toda la población del territorio ecuatoriano.
- Suficiencia: Capacidad para actuar y resolver los problemas de la población y articulación con la Red Pública Integral de Salud según el caso lo requiera.

Políticas:

El Sistema Nacional de Salud, a través del ente rector, el Ministerio de Salud Pública deberá garantizar el acceso universal a salud, desde la promoción, prevención, atención integral familiar y comunitaria en el primer nivel de atención y articulando la continuidad y seguimiento de las patologías de mayor complejidad en los diferentes niveles de atención según el usuario requiera. (Ministerio de Salud Pública, 2015)

El Centro de Salud tipo B Patate, es un establecimiento de primer nivel de atención es el más cercano y con mayor acceso al Sistema Nacional de Salud para los usuarios. (Ministerio de Salud Pública, 2015)

3.1.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

Propuesta de solución: Formulación plan de gestión gerencial

Con la propuesta de gestión del presente plan se propone dar solución a la problemática identificada en los apartados previos, la misma que tiene un enfoque en la optimización del

manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en el establecimiento de salud.

3.1.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años)

Mejoramiento Continuo de la Calidad

Actividad N 1

Convocar a los profesionales médicos operativos del área de Medicina que prestan atención en consulta externa para la socialización de la estrategia de optimización del manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden.

Descripción: Representa el primer paso a llevarse a cabo para la ejecución del plan en el que se dará a conocer la estrategia a ejecutarse, además de comprometer a los médicos a trabajar conjuntamente para el beneficio de los usuarios.

Tareas:

- Convocar a una reunión a todos los médicos operativos, responsables de la atención directa al paciente bajo autorización previa y conocimiento de la Administradora Técnica de la Unidad.
- Presentación del plan de optimización del manejo terapéutico para fortalecer la calidad de atención en beneficio de los pacientes.

Tabla 9

Gestión Gerencial de la Dirección/ Indicador de Actividad N1

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Socialización del plan de gestión para optimizar el manejo terapéutico de las patologías atendidas	Número	Presentación realizada del plan de gestión / Presentación planificada del plan de gestión	Registro físico de asistencia a la reunión e informe	1 día	Uno

Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Indicadores de Ejecución por áreas (proyección cinco años)

Actividad N 2

Elaborar un cronograma de capacitación

Descripción: Con la elaboración del cronograma de capacitación se planificarán las actividades de los médicos de modo que todos asistan de manera obligatoria a la capacitación y además se plantearán los temas a ser tratados de acuerdo al perfil epidemiológico de morbilidad del establecimiento de salud.

Tareas:

- En conjunto con la Administradora Técnica de la Unidad y según disponibilidad del médico asignar un día de cada mes para la ejecución de la actividad.
- Con anticipación se dará a conocer el tema a tratar durante la capacitación para que los médicos puedan investigar y de ser necesario despejar dudas al respecto.

Tabla 10

Gestión Gerencial de la Dirección/ Indicador de Actividad N 2

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Cronograma de capacitación	Número	Cronograma elaborado / Cronograma planificado	Cronograma de capacitación	3 días	Uno

3.1.2 .2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Indicadores de Gestión Administrativa por Áreas (proyección cinco años)

Actividad N 3

Asignación de un médico de manera aleatoria para el inicio de la capacitación en la fecha acordada sobre el tema de interés plantado de acuerdo al perfil epidemiológico del establecimiento de salud.

Descripción: Este apartado constituye el inicio de la ejecución de la estrategia planteada para fortalecer el conocimiento de los médicos de atención primaria para optimizar la toma de decisiones respecto al manejo integral de las patologías.

Tareas:

- Asignar un médico para preparación y elaboración de material didáctico para el desarrollo de la capacitación.
- Brindar apoyo en caso de ser necesario para la preparación del tema.

Tabla 11

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos / Indicador de la Actividad N3

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Asignación del médico para preparar el tema de capacitación	Número	Asignación del médico / Capacitaciones planificadas	Documento de designación	10 días	Uno

Actividad N 4

Verificación de conocimientos previo y pos capacitación, al rendir una prueba respecto al tema a tratar en el día de capacitación que a los médicos se informará con anticipación.

Descripción: Con el desarrollo de esta actividad se podrá verificar el conocimiento del médico respecto a la temática a tratar y poder fortalecer el conocimiento evidenciado respecto a los resultados de las pruebas.

Tareas:

- Elaboración de 2 test, pre y post capacitación, de conocimiento según el tema asignado para la capacitación.
- Revisar los test y evaluar las deficiencias en relación a los resultados obtenidos.
- Reforzar durante la capacitación las falencias identificadas.

Tabla 12

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos / Indicador de la Actividad N4

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
verificación de conocimientos de los médicos respecto al tema a tratar	Porcentaje	Conocimiento adquirido posterior a la capacitación / Conocimiento previo	registro de asistencia a la capacitación y resultados de test de conocimiento	1 día	100%

Actividad N 5

Con el apoyo de los médicos familiares revisar la literatura y extraer el mejor algoritmo diagnóstico y terapéutico de los principales temas que se tratarán en las capacitaciones para optimizar el manejo y ayudar a la toma de decisiones.

Descripción:

A cada médico se le entregará una guía rápida que pueda ser revisada en el consultorio durante la consulta médica según el panorama diagnóstico y despejar dudas de diagnóstico y tratamiento.

Tareas:

- Realizar el material de apoyo con un tema específico

Tabla 13

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos / Indicador de la Actividad N5

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Entrega de material de apoyo que servirá para optimizar el manejo terapéutico	Porcentaje	material de apoyo entregado/ material de apoyo elaborado	Registro de entrega de material de apoyo	10 d	100%

Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección cinco años)

Actividad N 6

Realizar una retroalimentación con los médicos del Centro de Salud de Patate, para generar un conversatorio e identificar acciones positivas y negativas de la implementación de las capacitaciones.

Descripción:

Con esta actividad se podrá verificar los efectos que ha tenido la implementación de las capacitaciones continuas en el desempeño durante la consulta médica.

Tareas:

- Asignación de un día, para realizar un conversatorio, a fin de conocer el impacto que ha tenido la implementación de la estrategia planteada.

Tabla 14

Prestación de Servicios/ Indicador de la actividad N6

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Retroalimentación para valorar las acciones que se han desarrollado a partir de las capacitaciones	Porcentaje	Acciones realizadas / Acciones planificadas	Registro de asistencia a la reunión	10 d	100%

3.1.2.3 Gestión Financiera

Indicadores de Gestión Financiera por Áreas (proyección cinco años)

Actividad N 7

En conjunto con la administradora técnica de la unidad, establecer las necesidades prioritarias del establecimiento de salud para el mejoramiento de la prestación de servicios.

Descripción: Priorizar las necesidades institucionales y realizar un seguimiento de la asignación presupuestaria estimada del Distrito 18D04

Tareas:

- Realizar un seguimiento y verificar la correcta asignación de presupuesto destinada a cubrir las necesidades que se plantean con el Distrito 18D04.

Tabla 15

Indicadores de evaluación presupuestaria N7

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Seguimiento de la correcta asignación de presupuesto a ser distribuida por el Distrito 18D04	Número	Seguimiento de la correcta asignación presupuestaria recibida / Seguimiento de la correcta asignación presupuestaria planificada	Informe de seguimiento de la asignación presupuestaria	6 meses	Uno

Evaluación de Políticas de Crédito y Cobranzas

El Centro de Salud tipo B Patate, perteneciente a la Dirección Distrital 18d04, y la Coordinación Zonal 3, del Ministerio de Salud Pública, no tiene asignación presupuestaria directa, además no realiza cobros por atención médica disponibles en la cartera de servicios.

Recaudaciones

El Centro de Salud tipo B Patate no realiza recaudación económica de ningún tipo, la asignación presupuestaria para cubrir las necesidades institucionales se realizan a través de la gestión directa con el distrito.

3.1.2.4 Gestión Operativa Abastecimiento y Logística

Capacidad Instalada

El Centro de Salud tipo B Patate, al momento cuenta con 8 médicos operativos de primer nivel de atención, distribuidos de la siguiente manera: 2 Médicos Familiares, 1 Médico General Integral, 2 Médicos Generales y 3 Médicos Rurales, 2 Obstetricas, 5 Odontólogos, 3 Enfermeros de planta y 2 Enfermeras Rurales, 8 TAPS, 1 Lcda de Terapia Física, 1 Lcda de

Estimulación Temprana, 1 Lda en Nutrición, 2 Lcdas en Laboratorio clínico, 1 Bioquímica Farmacéutica, 1 Persona encargada del área de estadística.

Su estructura física esta distribuída de la siguiente manera:

5 consultorios de medicina, 2 consultorios de obstetricia, 1 consutorio de odontología con 2 equipos odontológicos, 1 área de procedimientos con 4 camillas de corta estancia, 1 área de vacunatorio, 1 área de terapia de estimulación, 2 áreas destinadas a terapia física, 1 area de laboratorio clínico de baja complejidad, 1 área de farmacia, 1 consultorio de atención de adolescentes, 1 sala de reuniones de TAPS, 1 sala de reuniones personal de salud, 1 oficina de administración, habilitadas.

Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos (proyección cinco años)

Actividad N 8 En conjunto con la administradora técnica de la unidad y la bioquímica farmacéutica elaborar un plan para optimizar el abastecimineto de medicamentos.

Con el abastecimiento de insumos y medicamentos se podrá mejorar la adherencia al tratamiento y evitar la discontinuidad del manejo terapéutico con mejor control de las patologías.

Descripción:

Priorizar las necesidades de la institucion en relación a la provisión de insumos y medicamentos.

Tareas:

- Trabajo articulado con los responsables de sala situacional en el que se identifiquen las patologías más prevalentes que se atienden en la institución.
- Consolidar las atenciones y realizar una base de datos en relación al perfil epidemiológico para obtener datos reales que sustenten el pedido de provisión de insumos y medicamentos para la institución.

Tabla 16

Indicador de Adquisición de Insumos y Medicamentos N8

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Establecer las necesidades prioritarias de provisión de insumos y medicamentos	Número	Plan de dotación de insumos y medicamentos elaborado/ plan de dotación de insumos y medicamentos planificado	plan de dotación de medicamentos documento de solicitud del requerimiento	6 meses	Uno

Actividad N 9

Realizar un seguimiento para dar cumplimiento a la solicitud de provisión de insumos y medicamentos, según las necesidades planteadas.

Descripción:

Con la optimización y abastecimiento de insumos y medicamentos se podrá fortalecer la adherencia terapéutica y disminuir a brecha de la no entrega de medicinas que influye en el manejo y control de las patologías.

Tareas:

- Dar seguimiento a la solicitud y cumplimiento de la provisión por parte del Distrito 10d04

Tabla 17

Indicador de evaluación de cumplimiento N9

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Seguimiento a la solicitud de valoración y provisión de insumos y medicamentos	Porcentaje	Presupuesto asignado / Presupuesto planificado	Documento de solicitud del requerimiento	6 meses	80%

3.1.2.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Indicadores de Gestión de Registros de la Información (proyección cinco años)

Actividad 10

Analizar los factores tecnológicos que contribuyen al inadecuado manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en el establecimiento de salud

Descripción:

Con el desarrollo de esta actividad se podrá analizar los factores que influyen en la gestión y manejo inadecuado de las patologías

Tareas:

- Comprobar que todos los consultorios tengan acceso a red de internet
- Solicitar al área de TIC's el mantenimiento de los equipos de escritorio del establecimiento de salud

Tabla 18

Indicadores de Gestión de Registros de la Información N10

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Analizar los factores tecnológicos que contribuyen al inadecuado manejo terapéutico	Número	factores tecnológicos contribuyentes/ factores tecnológicos identificados	Informe	1 mes	Uno

Actividad 11

Gestionar el manejo de tecnologías sanitarias

Descripción:

Al implementar las tecnologías sanitarias y manejo de las mismas el médico operativo tendrá al alcance las herramientas para optimizar el manejo clínico y terapéutico mientras se desarrolla la consulta médica

Tareas:

- Proporcionar a todas las computadoras la información de las Guías de Práctica Clínica
- Descarga de aplicaciones para calculos de scores, vademecum, criterios diagnósticos.

Tabla 19

Indicadores de Gestión de Registros de la Información

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Optimizar la utilización de los recursos tecnológicos para mejorar el manejo terapéutico	Porcentaje	Recursos tecnológicos aplicados / recursos tecnológicos instalados	Informe de verificación	12m	100%

3.1.2.6 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

Indicadores de Gestión Clínica y Hospitalaria por Áreas de atención (proyección cinco años)

Actividad N 12

Por la limitada capacidad resolutoria del establecimiento de salud, desarrollar acciones oportunas para dar continuidad al manejo integral de las patologías articulando la atención de especialidad con la Red Pública Integral de Salud, garantizando el acceso a los diferentes niveles de atención.

Descripción:

Con el desarrollo de la actividad se garantizará el manejo especializado e individualizado de los casos de cada usuario, según el requerimiento.

Tareas:

- Mejorar el manejo terapéutico con la implementación de estrategias aplicadas en el plan de gestión para evitar complicaciones de las patologías
- Actuar oportunamente en caso de pacientes que requieren articulación con la Red Pública Integral de Salud

Tabla 20

Indicadores de Gestión Clínica y Hospitalaria N12

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Plazo	Meta
Articulación oportuna con la RPIS en pacientes que requieren referencia a otro nivel de atención	Porcentaje	Referencias aceptadas / referencias solicitadas	Verificable en sistema estadístico	30 días	100%

CAPÍTULO IV

4.1 EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

4.1.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

Con la implementación del plan de gestión gerencial para garantizar un óptimo manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en el área de consulta externa es preciso analizar las limitaciones y restricciones que se describen a continuación:

- El Centro de Salud tipo B Patate al ser una institución pública de salud, depende de la gestión administrativa del Distrito 18D04, por lo que en el establecimiento de salud no tiene autonomía en la gestión de procesos.
- Al personal operativo se le encargan funciones administrativas que, de manera obligatoria, deben dar cumplimiento de las actividades asignadas, que suponen asignación de tiempo extra que a su vez limita la atención de la demanda de usuarios que requieren atención.
- El Centro de Salud Tipo B Patate tiene una rotación anual del talento humano con la asignación de nuevos profesionales para dar cumplimiento al año de salud rural, lo que genera una brecha en la continuidad de las actividades y procesos de capacitación.
- Al existir rotación continua de personal, existe poco compromiso del personal para conseguir los objetivos institucionales que es brindar atención de calidad, con interrupción en el seguimiento y continuidad de la valoración integral.
- El Ministerio de Salud Pública planifica capacitaciones para todo el personal de salud, sin embargo, hace falta desarrollar acciones de concientización de mejora de conocimientos a fin de brindar atención oportuna, eficaz y eficiente y no solo enmarque dichas acciones en el cumplimiento abstracto.

4.1.2 Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- La elaboración del presente plan de gestión gerencial ha permitido identificar los nudos críticos relacionados al manejo terapéutico de las patologías.
- El personal médico operativo requiere una intervención inmediata respecto del manejo de las patologías a fin de reforzar el conocimiento y brindar seguridad en la toma de decisiones.
- El brindar herramientas como algoritmos de manejo, protocolos de intervención, escalas de valoración, permitirán disminuir tratamientos erróneos que deriven en complicaciones médicas.
- Las capacitaciones médicas continuas realizadas internamente en el establecimiento de salud permite un mejor control de la aplicación de los conocimientos.
- El establecimiento de salud cuenta con especialistas de primer nivel de atención que son un apoyo para resolver y solventar dudas respecto a casos clínicos complejos, el trabajo en equipo es primordial.

Recomendaciones

- El personal médico involucrado debe conocer los objetivos del plan, de modo que se trabaje en conjunto y exista la colaboración para su ejecución.
- Se debe realizar una búsqueda exhaustiva de la mejor evidencia científica para la ejecución de la capacitación.
- Se requiere evaluación objetiva periódica de los conocimientos adquiridos, a fin de continuar fortaleciendo las buenas prácticas clínicas.
- Los médicos deben concientizar la importancia de la actualización continua.
- Fomentar la relación médico / paciente es un parámetro importante a desarrollar, para mejorar el manejo integral de las patologías.

GLOSARIO

EAIS: Equipo de Atención Integral de Salud, está conformado por un médico, enfermera y técnico de atención integral de salud cuyo objetivo es el cumplimiento de actividades intra y extramurales garantizando la cobertura de atención en los diferentes territorios asignados a su área de influencia.

TAPS: Técnicos de Atención Primaria en Salud, son personas capacitadas, se encargan de la promoción de la salud y prevención de las enfermedades en cada una de sus comunidades, apoyando el trabajo extramural e identificando riesgos.

Guías de Práctica Clínica: Son un conjunto de recomendaciones dirigidas a optimizar la atención de los pacientes y se basan en la revisión sistemática de evidencia científica, valorando el riesgo y beneficio.

Evidencia científica: Son los resultados de una investigación metodológica de alta calidad, con datos validados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Constitución de la República del Ecuador 2008 Decreto Legislativo 0 Registro Oficial. (2008). www.lexis.com.ec
- De, M. A., Guardia Gutiérrez, L., Carlos, J., & Ledezma, R. (2020). *La salud y sus determinantes, promoción de la salud y educación sanitaria*. 5, 81–90. <https://doi.org/10.19230/jonnpr.3215>
- De Vries, T. P. G. M. (1998). *Guía de la buena prescripción*. 1–2.
- GAD Municipal de Patate. (2019). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2019-2023*.
- Ley Orgánica de Salud*. (2006). 2–3. <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3426/1/Ley%20Org%c3%a1nica%20de%20Salud.pdf>
- Maldonado, J. C. (2017). Prescripción de medicamentos y problemas en el proceso terapéutico. *Revista Médica Vozandes*, 28, 5–8. https://docs.bvsalud.org/biblioref/2019/03/980963/01_2017_editorial.pdf
- Ministerio de Salud Pública. (2013). *Acuerdo Ministerial 4568*.
- Ministerio de Salud Pública. (2015). *Acuerdo Ministerial 5212*. 1–14.
- Ministerio de salud Pública. (2017). *Plataforma de Registro de Atención en Salud*. <https://enlace.17d07.mspz9.gob.ec/biblioteca/prov/MSP-Manual%20PRAS-08-11-2017.pdf>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2011). *Plan Estratégico Nacional para la Prevención y Control de las Enfermedades Crónicas no Transmisibles- ECNT*.
- Rivera, J. (2019). La malnutrición infantil en Ecuador: una mirada desde las políticas públicas. *Revista Estudios de Políticas Públicas*, 5(1), 89. <https://doi.org/10.5354/0719-6296.2019.51170>
- Vera, O. (2020). Uso Racional de Medicamentos y Normas para las Buenas Prácticas de Prescripción. In *Rev Med La Paz* (Vol. 26, Issue 2).



ANEXOS

Anexo 1

Tabla 21 *Ficha de Observación Directa- Área Operativa- Consulta Externa- Medicina*

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA – CONSULTA EXTERNA MEDICINA				
#	Parámetro de Análisis	Resultado		Descripción
1	Existe incompatibilidad cultural entre el usuario y el personal de salud			
2	Se realiza una historia clínica detallada para evitar errores en el panorama diagnóstico			
3	Es adecuada la explicación del médico respecto al diagnóstico y tratamiento			
4	El médico hace uso de las guías de práctica clínica, como ayuda para optimizar el manejo terapéutico			
5	El médico se asegura de que el paciente entendió y cumplirá las indicaciones de prescripción médica			
6	El paciente colabora y da información según lo que el médico solicita			
7	El paciente acude acompañado para una mejor comprensión			
8	El médico se ve persuadido e influenciado por comentarios del paciente			

Anexo 2

Guía de entrevista a los Médicos del Centro de Salud Tipo B Patate para investigar la calidad de atención que brindas respecto a la prestación de servicios de salud de calidad.

Fecha: **Hora:** **Lugar:**

Edad: **Género:**

Previo a la culminación de la Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud de la Universidad de las Américas (UDLA), se pone en marcha un Plan de Gestión Gerencial para garantizar el óptimo manejo terapéutico de las principales patologías que se atienden en el establecimiento de salud, para proponer estrategias de mejora en la prescripción terapéutica y optimizar la calidad de atención.

Entrevista:

1. ¿Considera que como médico de atención primaria cuenta con los recursos suficientes para brindar atención de calidad?
2. ¿Considera que su desempeño operativo en el establecimiento de salud es óptimo?
3. ¿Cuáles piensa usted que son sus mayores debilidades a la hora de enfrentar una consulta médica?
4. ¿Qué aspectos de la consulta médica considera debería mejorar?
5. ¿Considera que la actualización médica continua le permitirá superar las falencias en la toma de decisiones?
6. ¿Estaría de acuerdo de que se gestione un cronograma de actualización médica con temas de interés?
7. ¿Ha sentido la necesidad de pedir ayuda o apoyo de colegas con mayor experiencia frente a la duda diagnóstica?

Anexo 3

Tabla 22 Respuestas consolidadas de la aplicación de la entrevista semiestructurada

	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7
ENTREVISTA	¿Considera que como médico de atención primaria cuenta con los recursos suficientes para brindar atención de calidad?	¿Considera que su desempeño operativo en el establecimiento de salud es óptimo?	¿Cuáles piensa usted que son sus mayores debilidades a la hora de enfrentar una consulta médica?	¿Qué aspectos de la consulta médica considera debería mejorar?	¿Considera que la actualización médica continua le permitirá superar las falencias en la toma de decisiones?	¿Estaría de acuerdo de que se gestione un cronograma de actualización médica con temas de interés?	¿Ha sentido la necesidad de pedir ayuda o apoyo de colegas con mayor experiencia frente a la duda diagnóstica?
1	No, porque no cuento con los recursos suficientes, ya que no disponemos de medicación	Si, porque a pesar de las dificultades, se brinda la atención	En algunas ocasiones desconozco del motivo de consulta y tengo dudas en el manejo y tratamiento	Ser sistemático y ordenado a la hora de realizar la entrevista médica	Si, ya que he visto patologías cuyo tratamiento para el conocimiento que poseo han sido difíciles y no he podido resolver	Si	Si, varias ocasiones he consultado con el Médico Familiar
2	No, porque siento que hay patologías en las que desconozco el manejo, y al ser mi primera experiencia	No, porque aún siento miedo al dirigirme al paciente	Desconocer el manejo de las patologías	El tiempo de consulta al ser mi primera experiencia atendiendo pacientes,	Si, porque me ayudaría a crecer profesionalmente y	Si	Si e pedido ayuda al personal que lleva mas tiempo de

	atendiendo pacientes tengo dudas			me es limitado el tiempo	me daría mayor seguridad		trabajo en el establecimiento
3	No, porque al ser mi primera experiencia en la atención directa de pacientes, tengo dudas diagnósticas	No, porque no se cumplen los lineamientos de atención universal con equidad	Mi mayor debilidad sería desconocer el manejo de una patología y que haya errores diagnósticos y perjudicar la salud del paciente	El tiempo que dan para la atención no es suficiente	Si, ya que podría refrescar y actualizar conocimientos para evitar complicaciones de salud a mis pacientes	Si	Si he pedido ayuda al Médico Familiar
4	No se cuentan con los recursos suficientes como abastecimiento de medicación e insumos, sin embargo, se trata de optimizar la atención médica con base en el conocimiento	Si	No he notado debilidades	En la consulta médica ninguno	Si	Si	No, las he logrado resolver
5	No, ya que hay un desabastecimiento de medicación que no logra optimizar la atención médica	Si	No poder satisfacer la demanda del usuario con relación al manejo	Mejorar el conocimiento científico que permita mejor manejo de patologías	Si	Si	Si, cuando se trata de referencias de patologías que por el nivel de complejidad no se

			de patologías que requieren derivación a otro nivel de atención				resuelven en este Centro de Salud
6	No, ya que la mayoría de las patologías que se debieran resolver en el primer nivel de atención no se logra por falta de insumos médicos y medicinas	Si	Ninguna	Implementar guías rápidas y algoritmos de manejo dentro del centro de salud para optimizar el diagnóstico y manejo terapéutico	Si	Si	Si, cuando se trata de patologías que no domino e solicitado ayuda de colegas especialistas
7	No, ya que se optimizan los recursos, sin embargo, el abastecimiento de medicación no cubre las necesidades	No, ya que el área que mejor domino es la administrativa, y siento que tengo falencias en el área relacionada con la atención directa del paciente	Desconocimiento al valorar una patología compleja	Actualización de conocimientos científicos	Si	Si	Si, he tenido la necesidad de consultar con colegas del establecimiento de salud

