



Plan de Gestión Gerencial para el desarrollo e implementación de un
Protocolo de Identificación Correcta del Paciente en el
Centro Quirúrgico Quito Tennis, 2023

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

DOCENTE GUÍA

Mgs. Sonia Brazales Noroña

AUTOR

Oscar Israel Jaramillo Calvas

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.

Oscar Israel Jaramillo Calvas

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar a mi familia, gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto. Gracias por creer en mí y gracias por permitirme vivir y disfrutar de ustedes cada día.

DEDICATORIA

A mi Vicky y a mi Lau por cada sonrisa que me dedican todos los días.

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional en cada paso que doy.

A la Mgs. Sonia Brazales, Docente Guía, por su valiosa ayuda y asesoramiento a la realización de la misma.

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Gestión Gerencial para el desarrollo e implementación del Protocolo de Identificación Correcta del Paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tennis, 2023, tiene como objetivo principal mejorar la seguridad y la calidad del cuidado del paciente durante los procedimientos quirúrgicos. Este plan se centra en establecer un protocolo efectivo para garantizar la correcta identificación de los pacientes antes de cualquier intervención quirúrgica.

Se busca crear una cultura organizacional enfocada en la atención segura y de alta calidad, incorporando medidas preventivas y correctivas en caso de identificación incorrecta del paciente, para ello se usó metodología cuantitativa y cualitativa para medir el nivel de conocimientos sobre las normas de seguridad del paciente y sus opiniones referente a las prácticas seguras dentro de la organización.

El grupo analizado consta de 13 personas que forman parte de la organización del Centro Quirúrgico, luego de aplicar la metodología se establecieron preguntas clave sobre la identificación correcta del paciente, se destacó la unanimidad respecto a la importancia crucial de esta práctica para prevenir eventos adversos y asegurar una administración segura de medicamentos. Además, se identificaron las barreras físicas implementadas como el brazalete de identificación y destacaron la barrera de identificación en la cabecera de la cama. Además, se sugirieron prácticas recomendadas, incluyendo un checklist para la doble verificación, la verificación de la identificación con la cédula, la pregunta sistemática de la fecha de nacimiento y la verificación de los dos nombres y apellidos del paciente.

La implementación del Protocolo de Identificación Correcta del Paciente no solo contribuirá a la seguridad del paciente, sino que también fortalecerá la reputación del Centro Quirúrgico Quito Tennis como un referente en la prestación de servicios de salud seguros y de calidad en el año 2023.

ABSTRACT

The Management Plan for the development and implementation of the Correct Patient Identification Protocol at the Quito Tennis Surgical Center, 2023, aims to enhance patient safety and care quality during surgical procedures. The focus is on establishing an effective protocol to ensure accurate patient identification before any surgical intervention.

The goal is to create an organizational culture centered on safe and high-quality care, incorporating preventive and corrective measures in case of patient identification errors. Quantitative and qualitative methodologies were employed to assess the level of knowledge about patient safety standards and gather opinions on safe practices within the organization.

The analyzed group consists of 13 individuals forming the Surgical Center's organization. After applying the methodology, several key questions about correct patient identification were established, revealing unanimous agreement on its crucial importance to prevent adverse events and ensure the safe administration of medications.

Participants identified physical barriers, such as the identification bracelet, and emphasized the identification barrier at the head of the bed. Recommended practices were also suggested, including a checklist for double verification, verifying identification with an ID card, systematically asking for the date of birth, and confirming both the first and last names of the patient.

The implementation of the Correct Patient Identification Protocol will not only enhance patient safety but also strengthen the reputation of the Quito Tennis Surgical Center as a benchmark in providing safe and quality healthcare services in 2023.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	1
1.1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	1
1.1.1 Introducción.....	1
1.1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.....	2
1.1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa.....	2
1.1.2.2 Oferta y Demanda de Servicios.....	4
1.1.2.3 Oferta (Red).....	4
1.1.2.4 Demanda de Servicios.....	4
1.1.2.5 Análisis geoespacial y geopolítico.....	5
1.1.2.6 Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud).....	6
1.1.2.7. Población atendida.....	7
1.1.2.8. Demanda de servicios insatisfecha.....	8
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.2.1 Justificación del planteamiento del problema.	11
1.3 Objetivo General y Específicos del plan para la prestación de servicios	11
1.4 Objetivo General.....	11
1.5 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios:	12
CAPÍTULO II.....	15
2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR..	15
2.1.1 Metodología de la Investigación.....	15
2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES.....	17
2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	17
2.2.2 Gestión Gerencial de Marketing.....	17
2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	17
2.2.4 Gestión Financiera.....	18
2.2.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación.	18
2.2.6 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	18
2.3 RESULTADOS.....	19
CAPÍTULO III	27
3.1. Planeamiento Estratégico.....	27
Análisis del Entorno Social	27
Análisis FODA	28
Cadena de Valor de la Organización.	31

Planificación Estratégica	32
3.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	33
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	33
Gestión Gerencial de la Dirección.....	34
Mejoramiento Continuo de la Calidad.	34
Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)	34
Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional	35
Indicadores de Ejecución.....	35
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	36
Indicadores de Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	36
Gestión Financiera.....	37
Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)	37
Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años).....	38
Evaluación de Políticas de Crédito, Cobranzas y Recaudaciones.	38
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.	38
Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos (proyección cinco años).....	39
Evaluación de Movimientos de Inventarios	39
Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	40
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	40
Indicadores de gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención (proyección cinco años)	41
<i>CAPÍTULO IV.....</i>	<i>42</i>
<i>EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL.....</i>	<i>42</i>
Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial	42
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuestionario.....	16
Tabla 2. Personal del Centro Quirúrgico.	20
Tabla 3. Matriz FODA del Centro Quirúrgico, Debilidades	28
Tabla 4. Matriz FODA del Centro Quirúrgico, Fortalezas.....	28
Tabla 5. Matriz FODA del Centro Quirúrgico, Amenazas.....	29
Tabla 6. Matriz FODA del Centro Quirúrgico, Oportunidades	29
Tabla 7. Matriz de Estrategias, Fortalezas-Oportunidades.....	30
Tabla 8. Matriz de Estrategias, Debilidades-Oportunidades	30
Tabla 9. Matriz de Estrategias, Fortalezas-Amenazas.....	31
Tabla 10. Matriz de Estrategias, Debilidades-Amenazas	31
Tabla 11. Indicadores de Gestión Gerencial de la Dirección	34
Tabla 12. Indicadores de calidad por áreas	34
Tabla 13. Diagrama de Gantt	35
Tabla 14. Indicadores de Ejecución.....	36
Tabla 15. Indicadores de Gestión Administrativa	37
Tabla 16. Indicadores de Gestión Financiera	37
Tabla 17. Evaluación Presupuestaria por áreas	38
Tabla 18. Indicadores de Adquisición	39
Tabla 19. Indicadores de Gestión de las Tecnologías de Información	40

Tabla 20. Indicadores de Gestión clínica y/u Hospitalización	41
--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Operativa del Centro Quirúrgico	4
Figura 2. Porcentaje por género	20
Figura 3. Servicios del Centro Quirúrgico Quito Tennis	20
Figura 4. ¿Cómo es el trabajo en el Centro ?.....	22
Figura 5. Trabajo en equipo y capacitación	23
Figura 6. Respuestas a problemas y errores	23
Figura 7. Reporte de Incidentes	24
Figura 8. El Administrador y la seguridad del paciente	24
Figura 9. Calificación general de la seguridad del paciente	25
Figura 10. Comunicación en el Centro Quirúrgico	25
Figura 11. Carga laboral en el Centro Quirúrgico	26
Figura 12. Journey Map	39

CAPÍTULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1.1 Introducción

La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha destacado la importancia de mejorar la precisión en la identificación de los pacientes como una de las prioridades para garantizar la seguridad de los mismos (Agency for Healthcare Research and Quality, 2019), lo cual, impulsa a asegurarse de que se identifique correctamente a cada paciente ya que es fundamental para prevenir una serie de errores médicos. Esto significa que, para ser acreditados y considerados como proveedores de atención médica de alta calidad y confianza, las organizaciones de salud deben demostrar un compromiso continuo con la identificación precisa de los pacientes (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022b).

Finalmente, la OMS establece que identificar correctamente a los pacientes es muy importante para evitar daños durante el proceso de atención y para mejorar la atención médica a nivel mundial. Por esta razón, se ha colocado a la identificación de pacientes en su lista de "Nueve soluciones para la seguridad del paciente", es decir, se debe enfatizar en la correcta identificación de los pacientes para evitar errores médicos y garantizar una atención segura.

En este contexto, la Constitución de la República del Ecuador, en el Art. 32 determina que la salud es un derecho que garantiza el Estado mediante políticas públicas que involucran cambios y leyes de tipo económicas, culturales, ambientales y educativas con el fin de promover la atención integral de la salud.

Es así que, el Ecuador cuenta con políticas públicas orientadas a precautelar la seguridad del paciente en la atención médica, estando vigente “Los lineamientos de Seguridad del Paciente - Usuario en la atención en salud”, emitidos por la Autoridad Sanitaria Nacional, lineamientos necesarios para gestionar un cambio de cultura en términos de calidad y seguridad a fin de proveer los conocimientos, habilidades y destrezas a los profesionales de la salud, orientados a generar y optimizar sus procesos de atención (Ministerio de Salud Pública, 2016).

Con esta introducción, por su fundamental importancia, se considera dentro del Plan de Gestión Gerencial, el desarrollo e implementación de un Protocolo de Identificación Correcta del Paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tennis de la ciudad de Quito, a fin de proveer procesos de atención seguros dentro de la organización y garantizar que el paciente correcto tenga la cirugía correcta.

1.1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

La gestión gerencial desarrollada de manera estratégica es indispensable en una organización de salud que busca la excelencia en los servicios prestados a sus pacientes-usuarios, en este sentido, el Centro Quirúrgico Quito Tennis cuenta con una Dirección Administrativa y una Dirección Médica a fin de promover y salvaguardar la calidad en los servicios prestados a las personas que acuden a sus instalaciones para ser intervenidos quirúrgicamente.

Actualmente, el Centro Quirúrgico Quito Tennis dispone de protocolos de gestión hospitalaria, por tal motivo se ha evidenciado la necesidad de implementar transversalmente prácticas seguras en cada uno de los procesos. Por esta razón, identificar correctamente al paciente permitirá ofrecer una atención segura garantizando la realización de los procedimientos quirúrgicos planificados.

1.1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

Para asegurar, mantener y mejorar la administración exitosa del Sistema de Gestión de Calidad del Centro Quirúrgico Quito Tennis, se cuenta con tres estructuras principales que son:

Estructura Administrativa:

La estructura administrativa del Centro Quirúrgico actualmente cuenta con un Líder Administrativo que dirige las actividades de planificación, ejecución, verificación y mejora continua que engloba la gestión de cada proceso. Además, de comunicar a toda la organización la importancia de satisfacer los requerimientos del cliente y de las partes interesadas.

La estructura administrativa es la instancia que debe garantizar el cumplimiento estricto de directrices establecidas como: políticas, criterios de gestión documental, método de mejora continua, medición y análisis de indicadores de gestión.

Estructura Financiera:

En el Centro Quirúrgico Quito Tennis, el Departamento Financiero se encarga de la administración de presupuestos, facturación y gastos. Esta estructura funciona de manera conjunta con la Dirección Administrativa para asegurar que exista un presupuesto adecuado a la necesidad de la institución basado en la planificación financiera, control de gastos, facturación y el financiamiento de nuevas tecnologías (Llewelyn y H.M.C. Macaulay, 1969).

El análisis eficiente de los gastos de la organización es de suma importancia para la gestión de la estructura financiera, por ello se ha dispuesto un presupuesto para la adquisición de barreras físicas en la identificación del paciente basado en las recomendaciones de la normativa nacional y estándares internacionales. Estas barreras físicas contemplan los brazaletes de identificación y un sistema de etiquetado con datos e información del paciente.

Estructura Operativa:

La estructura operativa en el Centro Quirúrgico Quito Tennis se encarga de asegurar el cumplimiento de los protocolos del Sistema de Gestión de Calidad establecidos y mantenerlos actualizados de acuerdo con la política de calidad, las regulaciones y normativas vigentes (Martínez Ramírez, 2002). Además, promueve el trabajo en equipo y la comunicación efectiva entre todos los miembros de la organización.

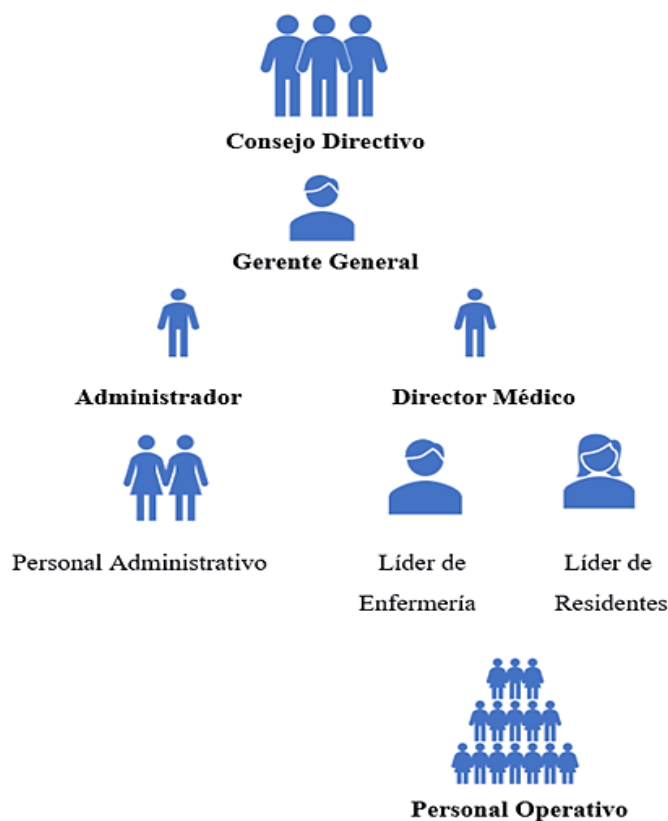
El Director Médico guía el cumplimiento de los procesos y promueve el cambio en la cultura organizacional para la mejora continua en cada uno de los niveles operativos del Centro Quirúrgico Quito Tennis.

Cada líder de proceso designado por la organización se encarga de garantizar que las normas establecidas se lleven a cabo en cada una de sus unidades comunicando los resultados de sus indicadores de gestión a la Dirección Médica.

Finalmente, la Dirección Médica es la encargada de informar permanentemente a la Gerencia General y a la Dirección Administrativa sobre el desempeño del proceso a su cargo e involucra al equipo y demás miembros de la Institución en el planteamiento y ejecución de acciones de mejora como protocolos que garanticen la seguridad de los procedimientos llevados a cabo (Díaz P, 2023).

Figura 1

Estructura Operativa



Elaboración propia

1.1.2.2 Oferta y Demanda de Servicios

1.1.2.3 Oferta (Red)

El Centro Quirúrgico Quito Tennis cuenta con alianzas que garantizan la prestación de servicios integrales. Estas alianzas se estructuran de manera que los pacientes puedan acceder a una atención médica coordinada en diferentes niveles de atención.

El enfoque de alianzas estratégicas se realiza con centros y proveedores de otro tipo de servicios como radiología, laboratorio y servicio de ambulancia.

1.1.2.4 Demanda de Servicios

El Centro Quirúrgico Quito Tennis atiende a pacientes desde adolescentes hasta adultos mayores, esto es debido a que no se cuenta con infraestructura ni equipos para pacientes pediátricos. El mayor número de pacientes corresponde a las mujeres y a la etnia mestiza. Además, las condiciones socio económicas son de nivel medio alto a alto.

En el año 2022 se atendieron 960 personas, de las cuales 748 fueron mujeres que corresponden al 77.9%. La etnia más representativa corresponde a la mestiza con el 90% del total de pacientes intervenidos.

1.1.2.5 Análisis geoespacial y geopolítico

Análisis geoespacial

El Centro Quirúrgico Quito Tennis se encuentra ubicado en el sector noroccidental de la ciudad de Quito, en la Avenida Brasil y Mariano Echeverría. Corresponde geográficamente al Barrio Quito Tennis, cuyos límites son: al norte con la calle Hidalgo de Pinto, al sur con la calle Agustín de Azcúnaga, hacia el este con la Avenida Brasil y hacia el oeste con la Avenida Mariscal Sucre.

Comprende un área urbana de clase media y media alta, posicionándose como una opción dentro de los hospitales y clínicas de segundo nivel del área, siendo la mejor opción en cirugía ambulatoria del sector debido a su infraestructura y calidad de servicios ofertados.

Análisis geopolítico

El Centro Quirúrgico Quito Tennis ofrece servicios de calidad enmarcados bajo la normativa legal vigente para dar cumplimiento a los requisitos legales dispuestos por la Autoridad Sanitaria, apegados a la Constitución y a los principios bioéticos.

La Constitución de la República del Ecuador declara:

Art. 32.- “...La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional” (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Art. 362.- “...Los servicios de salud serán seguros, de calidad y calidez y garantizarán el consentimiento informado, el acceso a la información y la confidencialidad de la información de los pacientes” (Constitución de la República del Ecuador, 2008) .

Ley Orgánica de Salud sostiene:

Art 4.- El Estado ejerce la rectoría del sistema nacional de salud, a través de la Autoridad Sanitaria Nacional, quien es responsable de formular la política nacional de salud, y de normar, regular y controlar todas las actividades relacionadas con la salud.

Art. 2.- ... Todos los integrantes del Sistema Nacional de Salud para la ejecución de las actividades relacionadas con la salud se sujetarán a las disposiciones de la Ley Orgánica de Salud, sus reglamentos y las normas establecidas por la Autoridad Sanitaria Nacional.

Art. 201.- Es responsabilidad de los profesionales de la salud, brindar atención de calidad, con calidez y eficacia, en el ámbito de sus competencias, buscando el mayor beneficio para la salud de sus pacientes y de la población, respetando los derechos humanos y los principios bioéticos. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

1.1.2.6 Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)

El Centro Quirúrgico Quito-Tenis es una institución de salud de II Nivel de atención ambulatoria, que funciona como un Hospital del Día.

Ofrece servicios médicos y terapéuticos, pero a diferencia de los hospitales tradicionales, los pacientes no permanecen hospitalizados por un lapso mayor a 24 horas dentro de sus instalaciones. La mayor parte de los usuarios asisten durante el día y regresan a sus hogares por la noche.

Los servicios que se proporcionan incluyen:

- Cirugía Ambulatoria: Algunos procedimientos quirúrgicos que no requieren hospitalización prolongada y que se realizan en hospitales de día. Los pacientes pueden recuperarse en casa después de la cirugía.
- Infusiones intravenosas para administración de medicación: Los pacientes que requieren infusiones intravenosas de medicamentos o tratamientos pueden recibirlos en el hospital de día.

- Control y Seguimiento Médico: Los pacientes que necesitan seguimiento médico regular, como monitoreo de enfermedades crónicas, pueden asistir a consultas médicas en un hospital del día.

El Centro Quirúrgico Quito Tennis ofrece una amplia gama de servicios médicos de alta calidad, incluyendo cirugías ambulatorias y de corta estancia, con un enfoque en la seguridad y el bienestar de los pacientes.

Las especialidades incluyen:

Anestesiología: se llevan a cabo chequeos prequirúrgicos para garantizar la seguridad durante cualquier procedimiento.

Cirugía General: se realiza una variedad de procedimientos quirúrgicos para abordar diversas necesidades de salud.

Urología: se brinda atención especializada en problemas del tracto urinario y órganos reproductores masculinos.

Otorrinolaringología: se tratan afecciones del oído, nariz y garganta con el más alto nivel de cuidado.

Cirugía Plástica: mediante esta especialidad se mejora su apariencia y confianza a través de procedimientos estéticos.

Coloproctología: cuenta con profesionales especializados en trastornos del colon y el recto, brindando diagnóstico y tratamiento experto y oportuno.

Cardiología: se ofrece controles pre y postquirúrgicos para garantizar su salud cardiovascular en todo momento.

1.1.2.7. Población atendida

El objetivo de la atención del Centro Quirúrgico Quito Tennis se enfoca en la atención de las personas adolescentes en adelante, de cualquier sexo y de las parroquias cercanas al Centro como son: Concepción, Cochapamba, Kennedy, El Inca, Jipijapa, Belisario Quevedo, Rumipamba, Ñaquito, Mariscal Sucre, Nayón, Zámbriza, Atahualpa, Chavezpamba, Perucho, Puéllaro, San José de Minas, Barrio turístico La Mariscal de la Parroquia Mariscal Sucre.

Segmentación de la Población.

La población atendida en el Centro Quirúrgico Quito Tennis puede variar significativamente según el tipo de servicios que ofrece en particular.

La población atendida puede incluir:

- Pacientes con cáncer que necesitan recibir medicación intravenosa y cuya administración amerita la vigilancia del equipo médico y de enfermería.
- Pacientes Posquirúrgicos: después de ciertos procedimientos quirúrgicos que no requieren hospitalización prolongada, los pacientes pueden necesitar atención y seguimiento dentro de las instalaciones.

La admisión y el tratamiento de pacientes en un hospital del día como el Centro Quirúrgico Quito Tennis están basados en evaluaciones médicas y las necesidades específicas de cada paciente.

1.1.2.8. Demanda de Servicios Insatisfecha

A pesar de los valiosos esfuerzos en el campo de la salud, aún persisten brechas y necesidades que requieren una atención más profunda. En este contexto, el Centro Quirúrgico Quito Tennis se compromete fervientemente con su misión de proporcionar una atención integral y altamente especializada en el tratamiento de patologías quirúrgicas a sus usuarios. La prioridad es entregar un estándar de calidad y seguridad excepcionales.

Ecuador se enfrenta a un desafío significativo, ya que una considerable parte de su población no cuenta con un acceso adecuado a los servicios de salud, debido a diversas circunstancias. Estos pacientes se ven forzados a esperar en el sistema público de salud el alivio para sus dolencias, lo que puede ser una travesía llena de dificultades.

En este contexto, el Centro Quirúrgico Quito Tennis busca ofrecer una atención segura y de calidad, donde la organización y el personal de salud proporcionan un tratamiento personalizado y centrado en el paciente con prácticas confiables y seguras, una de ellas constituye el objeto del presente plan de gestión gerencial.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La identificación correcta del paciente es una de las prácticas administrativas en seguridad del paciente que busca que los procesos de atención se realicen en el paciente correcto, en el momento correcto y en la práctica adecuada correcta. Para el mundo es un gran desafío la identificación oportuna y prevención de aquellas acciones inseguras o fallas latentes dentro de las organizaciones que llevan a la materialización de los eventos adversos o daños innecesarios en los pacientes.

Desde el año 2000 a nivel mundial se dio a conocer datos relevantes en la seguridad del paciente, como se indica en el estudio realizado en Estados Unidos “To Err is Human: Building a Safer Health System”, donde se concluye que entre 44.000 a 98.000 personas mueren al año en los hospitales de Estados Unidos debido a fallos y errores cometidos en el sistema de salud, estas cifras mostraron que la mortalidad relacionada con errores médicos supera la producida por cáncer, accidentes de tránsito y SIDA (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022a) .

En otro estudio, en Latinoamérica, en el año 2010, se realizó el estudio IBEAS “Prevalencia de efectos adversos en hospitales de Latinoamérica”, en el cual participaron cinco (5) países: Argentina, Colombia, Costa Rica, México y Perú con la colaboración de la Organización Mundial de la Salud (OMS), Organización Panamericana de la Salud (OPS) y el Ministerio de Salud de España. Este estudio evidenció que la prevalencia global de pacientes con algún evento adverso fue de un 10,5% en los hospitales de la región, datos coherentes con las cifras mundiales, en los que los Eventos Adversos detectados estaban relacionados con los cuidados en un 13,27%, con el uso de la medicación en un 8,23%, con la infección nosocomial en un 37,14%, con algún procedimiento en un 28,69% y con el diagnóstico en un 6,15% (Organización Mundial de la Salud, 2023).

Han existido numerosos casos de identificación incorrecta de pacientes debido a errores humanos como la confusión de nombres, fechas de nacimiento o errores en los registros médicos que llevan a distintos eventos como la administración equivocada de medicamentos, procedimientos quirúrgicos equivocados, entre otros. Los eventos adversos por identificación incorrecta del paciente pueden tener consecuencias graves tanto para el paciente como para los profesionales de la salud y el sistema de atención médica.

A continuación, se detallan algunas de las consecuencias:

1. Daño o lesión al paciente: La consecuencia más grave es el daño directo al paciente. La identificación incorrecta puede llevar a tratamientos, procedimientos o medicamentos incorrectos que pueden causar lesiones físicas o incluso la muerte del paciente.
2. Aumento de la morbilidad y mortalidad: Los errores de identificación pueden aumentar la morbilidad y la mortalidad en los pacientes.
3. Daño psicológico: La identificación incorrecta y los eventos adversos resultantes pueden causar daño psicológico tanto al paciente como a sus familias. El estrés, la ansiedad y la pérdida de confianza en el sistema de atención médica son posibles consecuencias.
4. Costos adicionales: Los errores de identificación pueden generar costos adicionales para el sistema de atención médica. Esto incluye tratamientos adicionales, hospitalizaciones o estancias prolongadas, investigaciones y litigios.
5. Impacto en la confianza del paciente: Los pacientes pueden perder la confianza en el sistema de atención médica después de experimentar un evento adverso debido a la identificación incorrecta. Esto puede llevar a una falta de cumplimiento de las recomendaciones médicas y a evitar la búsqueda de atención cuando sea necesario.
6. Repercusiones legales y éticas: Los errores de identificación pueden dar lugar a demandas legales contra los profesionales de la salud y las instituciones médicas. También pueden plantear cuestiones éticas relacionadas con la responsabilidad y la transparencia en la atención médica.
7. Impacto en la reputación de las instituciones de atención médica: Los eventos adversos por identificación incorrecta del paciente pueden dañar la reputación de hospitales y centros de atención médica, lo que puede tener un impacto negativo en su capacidad para atraer y retener pacientes.

Para abordar esta problemática, las organizaciones han diseñado distintas estrategias que permitan la identificación de riesgos o mitigación de los eventos con metodologías o herramientas con la finalidad de reducir el riesgo o errores asociados a esta práctica. Barreras físicas como el brazalete de identificación, identificación de los pacientes en la cabecera de la

cama, disponer de tecnologías de registro electrónico de pacientes han reducido significativamente errores de identificación y fomentan procesos de atención médica seguros.

1.2.1 Justificación del planteamiento del problema.

La identificación correcta de los pacientes es fundamental para una atención segura, ya que errores asociados a esta práctica puede llevarnos a realizar tratamientos o procedimientos incorrectos, administración de medicamentos incorrectos, transfusiones de sangre incorrectas, lo que puede causar daño físico, enfermedad o incluso la muerte. Identificar correctamente al paciente ayuda a garantizar que reciba la atención médica adecuada, segura y evitando así costos innecesarios.

Además, una correcta identificación garantiza que se acceda al historial médico y los registros correctos, permiten conocer situaciones de riesgo para verificar cualquier alergia a medicamentos o condiciones médicas preexistentes que puedan influir en las decisiones del tratamiento. Situación esencial para tomar decisiones médicas informadas y proporcionar un tratamiento adecuado, especialmente en situaciones de emergencia.

Otro punto importante a considerar, es generar confianza en los pacientes y para ello una buena práctica es conocerlos y llamarlos por su nombre, esto fortalece la comunicación con el equipo de salud bajo su cuidado y permite el involucramiento del paciente, su cooperación y cumplimiento de las recomendaciones médicas.

En conclusión, la identificación correcta del paciente es esencial para proteger la seguridad y la salud del paciente, evitar errores médicos, mantener la confianza en la atención médica y cumplir con normas éticas y legales.

1.3 Objetivo General y Específicos del plan para la prestación de servicios

1.4 Objetivo General

Garantizar al paciente una identificación correcta, visual y rápida que permita confirmar la persona correcta, en el momento correcto y con la práctica correcta especialmente en pacientes quirúrgicos del Centro Quirúrgico Quito Tenis.

Objetivos Específicos:

- Garantizar el uso de al menos dos identificadores para identificar a los pacientes desde su admisión, tiempo de estancia en el Centro Quirúrgico hasta su egreso.
- Implementar protocolos claros para la identificación correcta del paciente.
- Capacitar y retroalimentar al personal sobre el seguimiento de las prácticas seguras respecto de la identificación correcta del paciente.
- Fomentar la participación del paciente durante todo el proceso de atención.
- Educar al paciente y su familia sobre la importancia de la correcta identificación, donde se respete su interés por la privacidad.

1.5 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios:

Una identificación precisa del paciente es un componente fundamental de la atención de calidad. Cuando se garantiza que se está tratando al paciente correcto, se promueve una atención médica más efectiva y segura en general.

Durante el proceso de atención, se podrían considerar las siguientes oportunidades de mejora que garanticen procesos confiables y prácticas seguras:

1. **Tecnología:** La implementación de tecnologías avanzadas, como la identificación biométrica o historia clínicas electrónicas puede ayudar a mejorar la precisión en la identificación del paciente y reducir los errores humanos.
2. **Procedimientos y protocolos estandarizados:** Implementar procedimientos y protocolos estandarizados para la identificación del paciente en todos los entornos de atención médica ayuda a establecer prácticas coherentes y seguras.
3. **Educación y capacitación:** Proporcionar educación y capacitación continua a profesionales de la salud sobre la importancia de la identificación correcta del paciente y los procedimientos adecuados que garantizar su efectividad.

4. **Doble verificación:** Incorporar en los procesos la doble verificación de la identidad del paciente antes de administrar tratamientos, realizar procedimientos y en especial en situaciones críticas o de alto riesgo.
5. **Pulseras o brazaletes de identificación:** Utilizar los brazaletes de identificación con información clara y precisa, como el nombre completo, fecha de nacimiento y número de identificación, que se verifiquen regularmente durante la estancia del paciente.
6. **Participación activa del paciente:** Involucrar a los pacientes en su propia identificación y cuidado, alentándolos a verificar la información en su brazalete de identificación y hacer preguntas si tienen dudas.
7. **Cultura de seguridad:** Fomentar una cultura de seguridad en la atención médica donde todos los miembros del equipo estén comprometidos en garantizar la identificación correcta del paciente como una prioridad.
8. **Evaluación continua:** Realizar auditorías y evaluaciones regulares para medir el cumplimiento de los procedimientos de identificación del paciente y la efectividad de las medidas de mejora implementadas.

Estas oportunidades de mejora pueden ayudar a reducir los errores de identificación del paciente y mejorar la seguridad y la calidad de la atención médica en general.

La identificación correcta del paciente es un aspecto crítico de la atención médica segura y efectiva, y es importante continuar trabajando en su mejora constante.

Anexo No. 1

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS					
ESCUELA DE NEGOCIOS					
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD					
"Plan de Gestión Gerencial para el desarrollo e implementación del Protocolo de Identificación Correcta del Paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tenis, 2023"					
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Confusión en la identificación del paciente	Gestión gerencial deficiente en la creación de normas para la identificación correcta del paciente	Deficiencia en la calidad del servicio y riesgo de sufrir un evento adverso en un paciente que no fue bien identificado	Implementación del protocolo de identificación de pacientes. Difusión para el personal administrativo y operativo del Centro Quirúrgico	Gestión gerencial proactiva que impulsa el desarrollo e implementación del Protocolo de Identificación Correcta del Paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tenis, 2023	Gerencia General y Dirección Administrativa
Riesgo de desarrollar procedimientos quirúrgicos equivocados en pacientes mal identificados	Desconocimiento de las normas administrativas, técnicas y operativas del Manual de Seguridad del Paciente del Ministerio de Salud Pública	Riesgo de realización de procedimientos errados en diferentes pacientes	Entrenamiento y formación en las normas del Manual de Seguridad del Paciente	Gestión gerencial proactiva que impulsa el desarrollo e implementación del Protocolo de Identificación Correcta del Paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tenis, 2023	Gerencia General y Dirección Administrativa
<i>Fuente: Jaramillo, O. Agosto 2023. Elaboración de Árbol de Problemas.</i>					
<i>Elaboración propia</i>					
<i>Fecha: Septiembre 2023.</i>					

CAPÍTULO II

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA Y CUANTITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

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

2.1.1 Metodología de la Investigación.

La aplicación de la investigación cuantitativa y cualitativa en un centro quirúrgico resulta extremadamente útil y beneficiosa para mejorar la atención al paciente dentro de parámetros ya establecidos de manera normativa por la Autoridad Sanitaria Nacional, además de permitir a la organización tomar decisiones con información fiable de la propia institución.

Dentro del Plan de Gestión Gerencial para implementar la correcta identificación del paciente, se han planteado dos métodos de investigación: el primero es la metodología CUALITATIVA en la que se conocerá mediante el uso de una entrevista semiestructurada, los conocimientos del personal administrativo y operativo del protocolo de identificación y, además, conocer una visión general de la cultura de seguridad del paciente.

La otra parte es la investigación CUANTITATIVA que se realizará a través de un cuestionario estandarizado a nivel internacional, el cual contiene preguntas estructuradas para medir la cultura de seguridad del paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tennis tanto para personal asistencial como de apoyo administrativo y otro cargo clínico. Para ello se usa la encuesta AHRQ, SOPS Ambulatory Surgery Center Survey, Version 1.0.

La encuesta será trasladada a un formulario en Google Forms con la opción de múltiples respuestas y será enviado a los correos personales para responder de manera anónima.

Cualitativa:

- El formato de entrevista está dirigido a 13 (trece) personas entre personal administrativo y operativo, la cual es conducida por el investigador, en la misma se registrarán todas las observaciones dadas por el entrevistado y su percepción respecto a la cultura de seguridad dentro de la institución.

Tabla 1. Cuestionario 1.0

Cuestionario 1.0		
Entrevista dirigida sobre las Normas de Seguridad del Paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tennis, 2023		
Responda las siguientes preguntas y argumente con sus propias palabras.		
#	Pregunta	Observaciones
1	¿Para usted por qué es importante identificar correctamente al paciente?	
2	¿Qué opinión tiene de las barreras físicas que implementa el Centro Quirúrgico Quito Tennis para identificar correctamente al paciente?	
3	¿Qué otras prácticas recomiendan para identificar correctamente al paciente?	

Elaboración propia

Cuantitativa:

El cuestionario de la Agency for Healthcare Research and Quality, es la Versión 1.0 en el lenguaje español (Healthcare Research, 2014), que consta en el ANEXO 2, contiene nueve secciones de evaluación y se encuentra dirigido a todo el personal del Centro Quirúrgico Quito Tennis.

Esta encuesta permitirá conocer la cultura actual de seguridad del paciente en la organización y poder comparar nuestros resultados con los publicados por la AHRQ anualmente. De esta manera, se creará por primera vez métricas en favor de la mejora continua de los procesos institucionales.

2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES.

2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

La gestión gerencial es indispensable en una adecuada organización de salud que busca la excelencia en los servicios proporcionados a sus pacientes-usuarios. El Centro Quirúrgico Quito Tennis cuenta con una Dirección Administrativa y una Dirección Médica a fin de promover y salvaguardar la calidad en los servicios brindados a las personas que acuden a sus instalaciones para ser intervenidos quirúrgicamente.

El programa de seguridad del paciente es transversal en la organización, por tal motivo implementar la práctica de identificación correcta del paciente se inicia desde el proceso de Admisión del paciente hasta su egreso o alta de hospitalización de corta estancia. Esto garantizará procedimientos quirúrgicos de calidad y seguros en el paciente correcto, con el involucramiento del paciente como parte de la atención a través de educación para el cuidado de su salud.

2.2.2 Gestión Gerencial de Marketing

La gestión de marketing se enfoca en diferentes clientes para el centro quirúrgico; los clientes son los pacientes que pueden acceder a citas o a programación quirúrgica a través de redes sociales. Otro tipo de cliente es el profesional médico que permite ofertar servicios con seguridad para sus pacientes con tecnología de vanguardia y procesos seguros.

2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

El recurso humano adecuado es necesario para una atención integral y de calidad. El Centro Quirúrgico Quito Tennis a través de su Unidad de Talento Humano involucra al personal tanto administrativo como secretarias / auxiliares de secretaría y a la parte asistencial que son los médicos residentes, médicos tratantes, personal de enfermería y auxiliares de enfermería en los procesos de calidad y de seguridad del paciente a fin de mantener el compromiso de una cirugía segura.

El personal de salud de atención directa al paciente promueve estas prácticas seguras durante sus actividades considerándose como barreras o filtros de seguridad ante

la presencia de riesgos durante el proceso de identificación.

Desde el ingreso del paciente es importante que todos conozcan los datos del paciente y se encuentre documentado en su expediente información completa como nombres y apellidos, número de identificación, antecedentes de importancia, alergias, nivel de riesgo de caídas, examen físico completo y medicamentos que el paciente tome.

2.2.4 Gestión Financiera.

La gestión adecuada de los recursos financieros en las instituciones de atención médica se ha convertido en un pilar fundamental para el funcionamiento eficaz de los sistemas de salud, esto demanda una asignación precisa de los recursos económicos disponibles y la implementación de estrategias que permitan coordinar los objetivos clínicos con los objetivos financieros.

La Gestión de Recursos Financieros tiene un impacto positivo en la propia institución médica y también beneficia directamente a los pacientes ya que asegura que los recursos se utilicen de manera óptima para proporcionar atención médica que sea tanto de calidad como accesible.

Cuando los recursos se gestionan eficientemente, la institución médica puede invertir en tecnología de vanguardia, capacitación de personal, investigación médica y mejoras en las instalaciones. Esto se traduce en diagnósticos más precisos, tratamientos más efectivos y una experiencia de atención más cómoda y segura para los pacientes.

2.2.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

La gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones en el Centro Quirúrgico Quito Tennis se enfoca en el manejo de los sistemas informáticos como la historia clínica electrónica, la automatización del descargo de medicación recibida y administrada y la trazabilidad completa desde su dispensación hasta su administración.

2.2.6 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.

La gestión clínica está enfocada en la prestación de servicios de calidad mediante la implementación y estandarización de procesos que garanticen una atención oportuna y segura de los procedimientos quirúrgicos realizados en el Centro Quirúrgico Quito Tennis. De igual manera, durante la estancia hospitalaria, siendo ésta de corta estancia, se

disponen de procedimientos que involucran al paciente educándolo para garantizar que los cuidados recibidos durante su internación se mantengan en casa.

2.3 RESULTADOS

En el Centro Quirúrgico Quito Tennis se realizó entrevistas al personal y la aplicación de la encuesta AHRQ para medir la cultura de seguridad del paciente de manera transversal en la organización, donde se obtuvo una muestra de 13 personas, 5 corresponden al personal administrativo y 8 al personal asistencial.

- **Resultados CUALITATIVOS:**

Se realizaron 8 entrevistas sobre las Normas de Seguridad del Paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tennis en el mes de septiembre de 2023, realizadas en un tiempo de 15 minutos por persona y obteniendo las siguientes conclusiones:

- 5 personas entrevistadas corresponden al sexo femenino y 3 al sexo masculino.
- 4 personas corresponden a la Gestión de Enfermería, 2 Médicos y 2 personas del área administrativa.

A todo el personal entrevistado se realizaron las siguientes preguntas:

Pregunta 1: ¿Para usted por qué es importante identificar correctamente al paciente?

Pregunta 2: ¿Qué opinión tiene de las barreras físicas que implementa el Centro Quirúrgico Quito Tennis para identificar correctamente al paciente?

Pregunta 3: ¿Qué otras prácticas recomiendan para identificar correctamente al paciente?

- Las 8 personas respondieron a la primera pregunta como muy importante para evitar eventos adversos relacionados con una identificación incorrecta. Además, 5 personas entrevistadas mencionaron la importancia de verificar la identificación para una administración segura de medicamentos.
- Las 8 personas mencionaron como barrera física el brazalete de identificación. Además, 6 de ellas indicaron la barrera de identificación en la cabecera de la cama.
- Dentro de las prácticas recomendadas para identificar correctamente al paciente están un checklist para la doble verificación, verificar la identificación con la cedula, preguntar siempre la fecha de nacimientos y verificar los dos nombres y los dos apellidos.

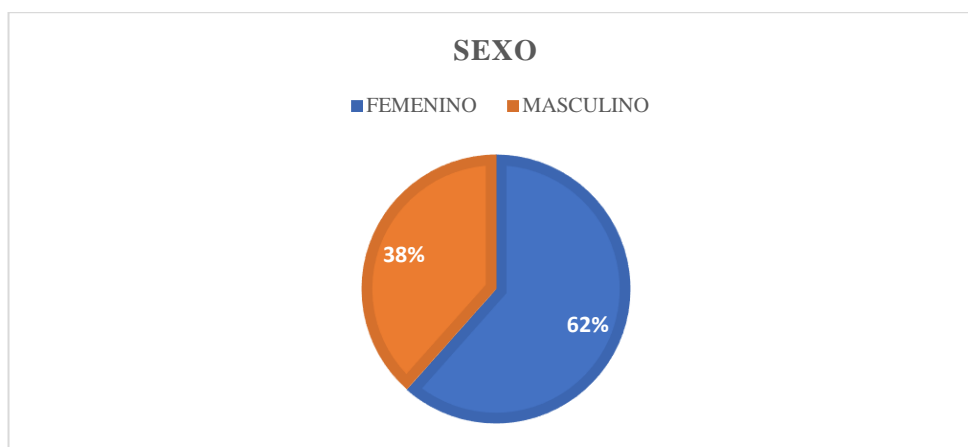
- **Resultados CUANTITATIVOS:**

Se receptaron 13 encuestas que corresponden al 100% de la muestra con los siguientes resultados:

- Las 13 personas encuestadas corresponden al 62% sexo femenino (8 personas) y el 38% (5 personas) al sexo masculino.

Figura 2

Porcentaje por sexo



Elaboración propia

- Los grupos entrevistados corresponden al personal Administrativo, Médico, Enfermería, Apoyo y otro cargo (servicios generales):

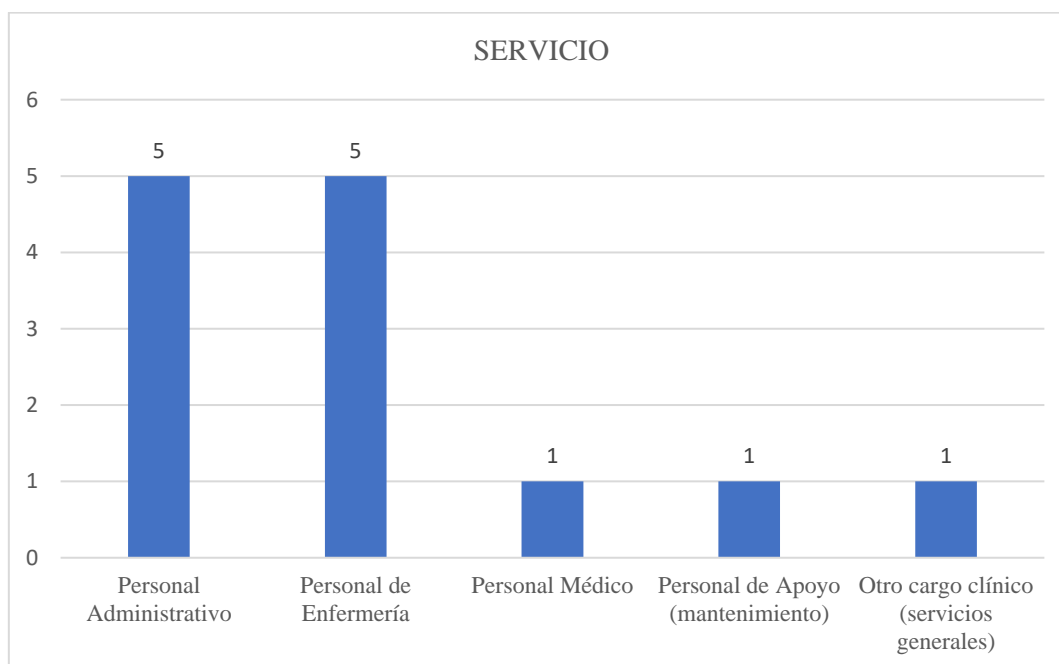
Tabla 2. Personal del Centro Quirúrgico.

PERSONAL CENTRO QUIRÚRGICO QUITO TENIS	SERVICIO
Personal Administrativo	5
Personal Médico	1
Personal de Enfermería	5
Personal de Apoyo (mantenimiento)	1
Otro cargo (servicios generales)	1

Elaboración propia

Figura 3

Servicios Centro Quirúrgico



Elaboración propia

- Se evaluaron 9 secciones consideradas dentro de la Encuesta que mide la cultura de seguridad del paciente en Centros Ambulatorios por la AHRQ:

SECCIÓN A: El trabajo en este centro

SECCIÓN B: Trabajo en equipo y capacitación

SECCIÓN C: Respuestas a problemas y errores

SECCIÓN D: Documento de "near-miss" o equivocaciones que casi ocurrieron

SECCIÓN E: Apoyo que dan los administradores para la seguridad del paciente

SECCIÓN F: Calificación general

SECCIÓN G: Comunicación en el quirófano / la sala de procedimientos

SECCIÓN H: Información general

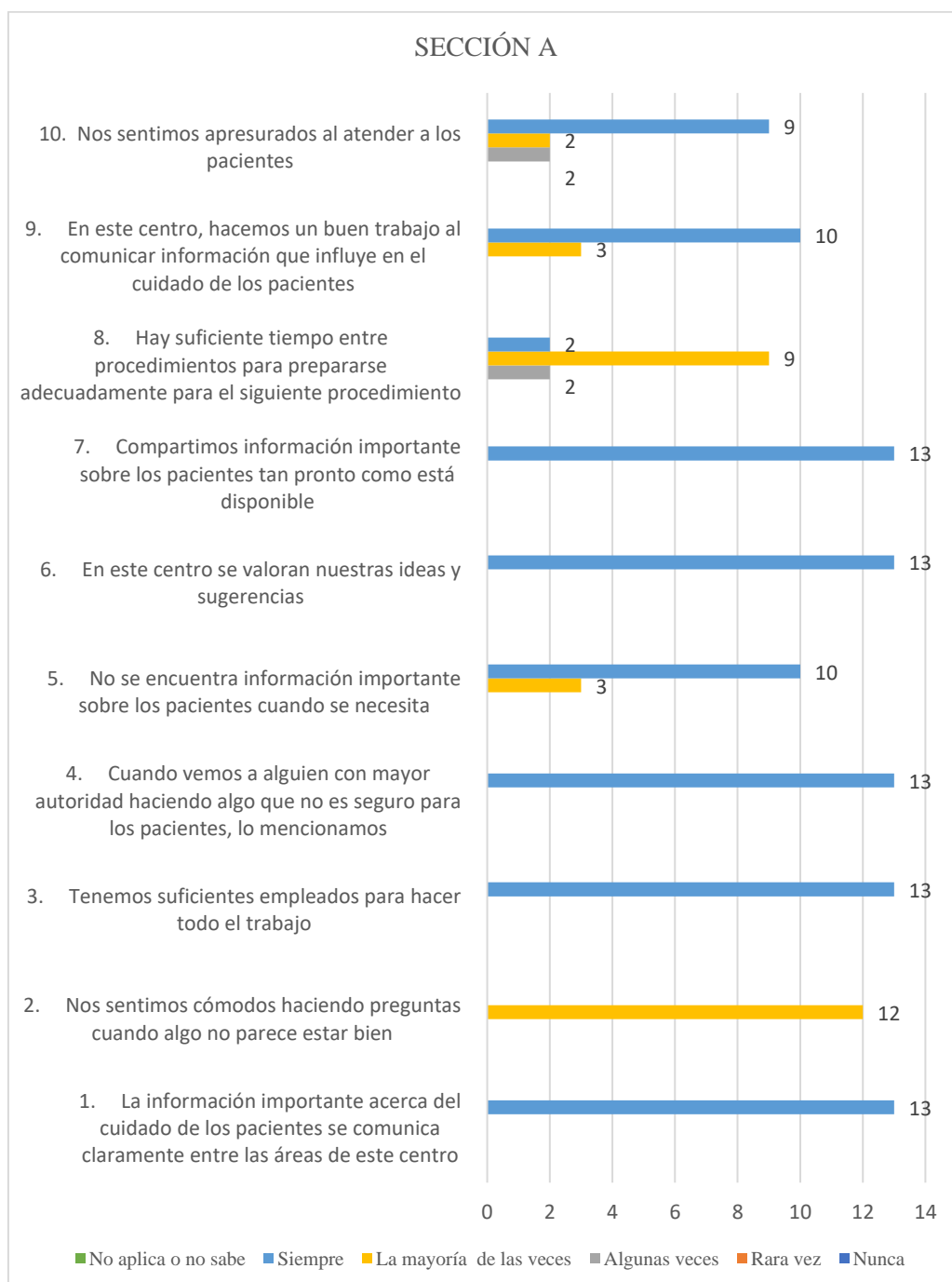
SECCIÓN I: Comentarios

A continuación, se detallan los resultados por cada sección evaluada:

SECCIÓN A: ¿Cómo es el trabajo en este centro?

Figura 4

El trabajo en el Centro Quirúrgico

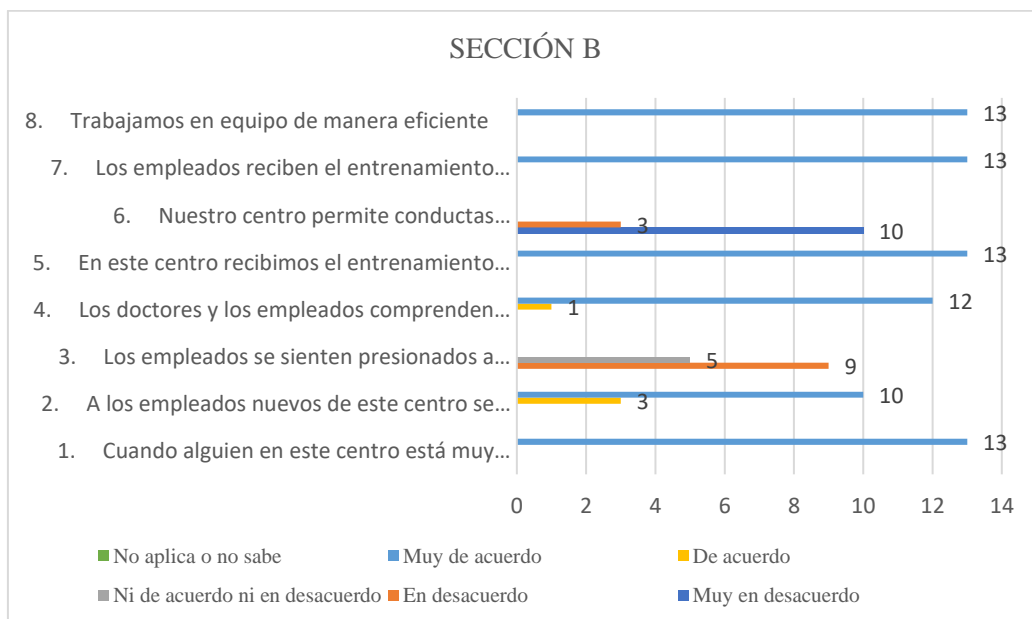


Elaboración propia

SECCIÓN B: Trabajo en equipo y capacitación

Figura 5

Trabajo en equipo y capacitación

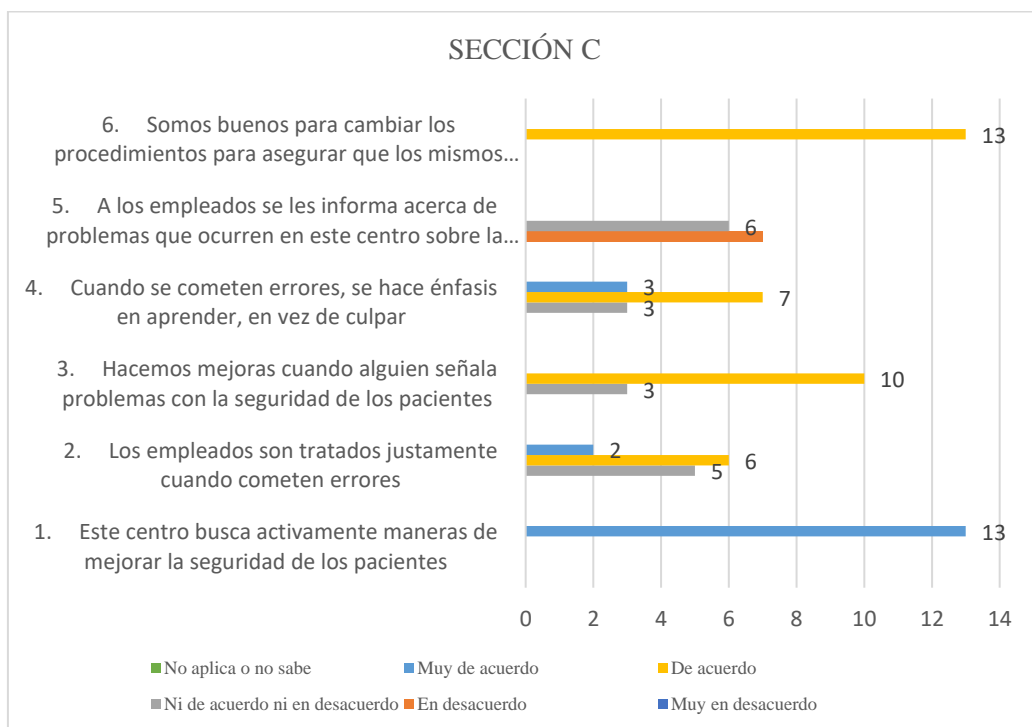


Elaboración propia

SECCIÓN C: Respuestas a problemas y errores

Figura 6

Respuestas a problemas y errores

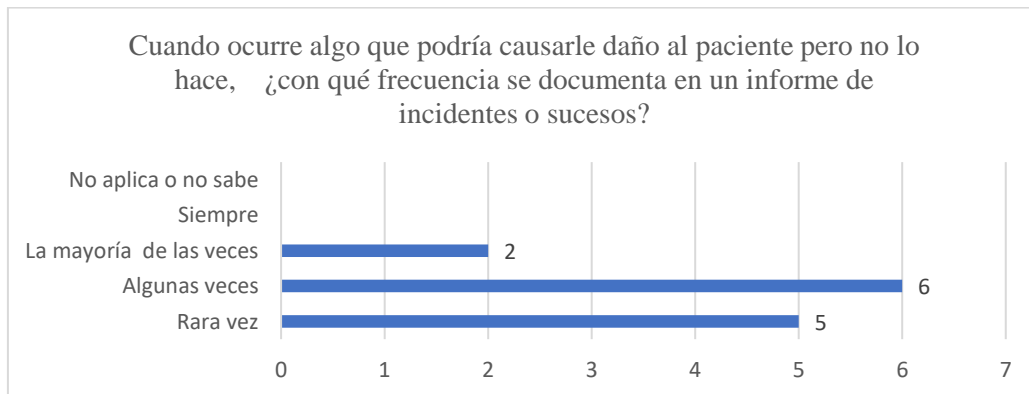


Elaboración propia

SECCIÓN D: Documento de "near-miss" o equivocaciones que casi ocurrieron

Figura 7

Reporte de Incidentes

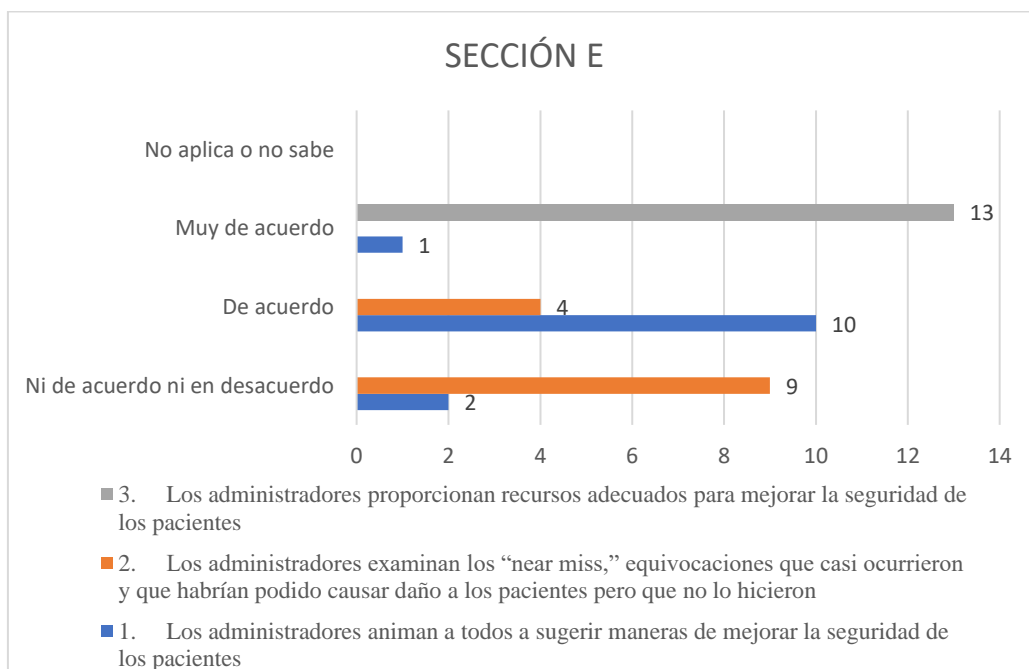


Elaboración propia

SECCIÓN E: Apoyo que dan los administradores para la seguridad del paciente

Figura 8

Administrador y la seguridad

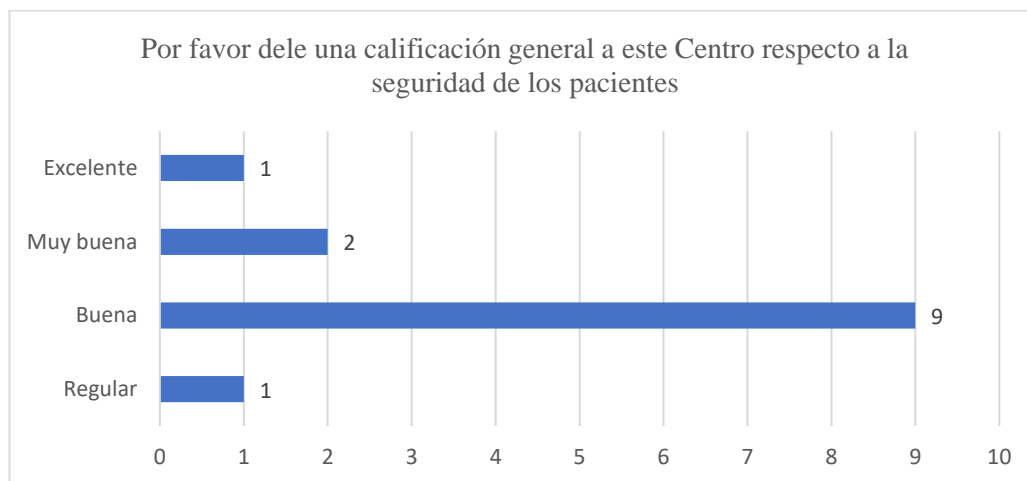


Elaboración propia

SECCIÓN F: Calificación general

Figura 9

Calificación de la seguridad general

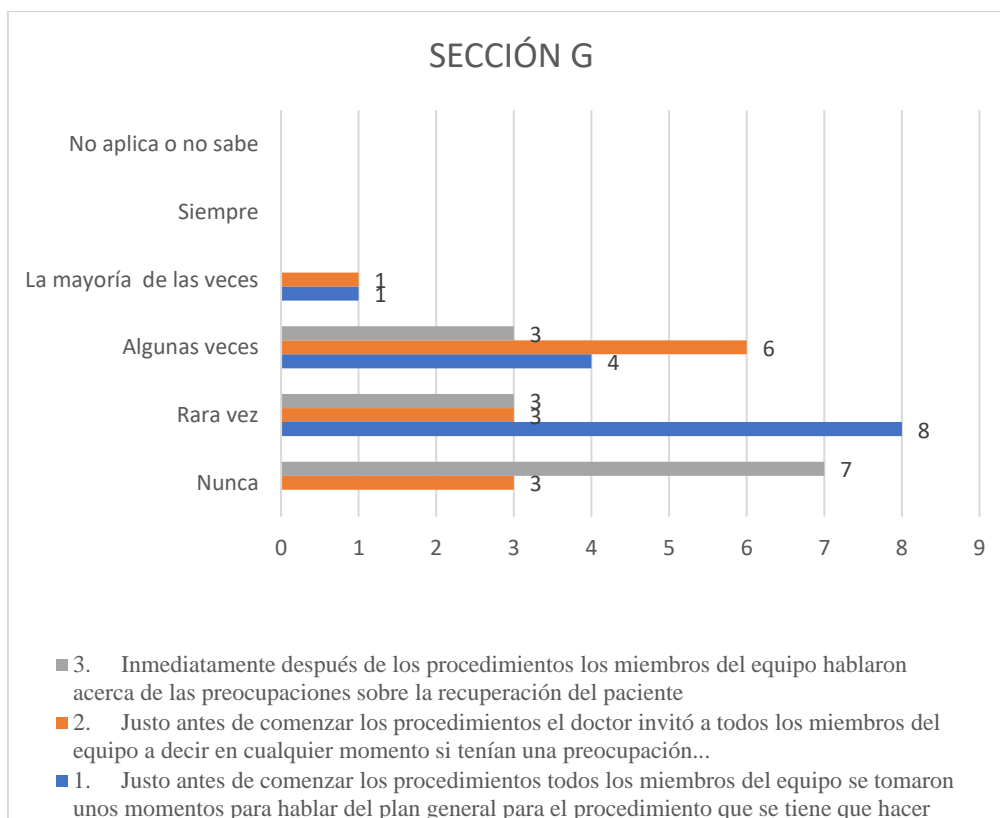


Elaboración propia

SECCIÓN G: Comunicación en el quirófano / la sala de procedimientos

Figura 10

La comunicación en el quirófano

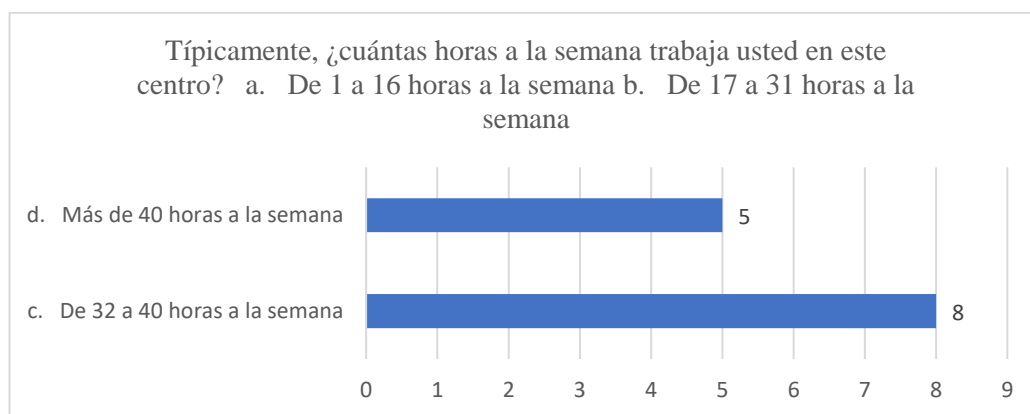


Elaboración propia

SECCIÓN H: Información general

Figura 11

Carga laboral en el Centro Quirúrgico



Elaboración propia

SECCIÓN I: Comentarios

En esta sección el personal registró que les gustaría poder capacitarse y fortalecer los conocimientos sobre seguridad del paciente. Adicionalmente, se recomendó implementar las prácticas o Metas Internacionales de Seguridad del Paciente.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1. Planeamiento Estratégico.

El Plan de Gestión Gerencial para la Implementación de un Protocolo de Identificación Correcta del paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tennis constituye una parte de la Planificación Estratégica establecida para el año 2024, justificando su creación para atender la necesidad de fomentar la seguridad del paciente dentro de la institución a fin de evitar eventos adversos durante la atención.

La planificación estratégica se realiza usando el Análisis FODA del Centro Quirúrgico Quito Tennis; esta planeación se enfocó para garantizar un adecuado servicio a los pacientes priorizando la calidad y seguridad del paciente. Dentro de la planificación se toma en cuenta la responsabilidad de cada uno de los integrantes en el desarrollo de protocolos, realizando esto, se fideliza a la organización los objetivos de la misma.

Análisis del Entorno Social

El entorno social del Centro Quirúrgico involucra brindar la atención de una institución de segundo nivel a la población foco de su atención como lo es el área noroccidente de la ciudad de Quito. La población femenina es la mayormente atendida dentro de los procedimientos quirúrgicos realizados durante el año 2022, cabe recalcar que la oferta es de cirugía ambulatoria de mediana y baja complejidad.

Las instituciones que rodean al Centro Quirúrgico corresponden a: Hospital AXXIS, Hospital Vozandes Quito, Clínica Los Pinos, Clínica El Bosque y el Centro de Especialidades Brasil; estas instituciones proveen servicios de segundo y tercer nivel, constituyendo una competencia directa en cuanto a la oferta de servicios. Sin embargo, el Centro Quirúrgico Quito Tennis se enfoca en el cuidado del paciente mediante normas de atención segura y la creación de procesos de atendimento eficaz, lo que constituye un plus en el ofrecimiento de la cartera de cirugías.

Análisis FODA

La matriz FODA es una herramienta que permitirá realizar un estudio analítico de la situación actual del Centro Quirúrgico Quito Tennis. A continuación, se detallan los factores internos descritos en las fortalezas y debilidades y que están relacionados con la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, entre otros factores.

Los factores externos están relacionados con las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización y que dependen del contexto.

Tabla 3. Matriz FODA del Centro Quirúrgico, Factores Internos, Debilidades.

FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	
1	Disponibilidad limitada de camas por ser un hospital del día de corta estancia.
2	Dependencia exclusiva de los cirujanos que programan las cirugías, no se dispone de consulta médica especializada que genere pacientes para los procedimientos quirúrgicos.
3	Espacio físico limitado que restringe la capacidad de almacenamiento y manejo de equipo médico.
4	Baja rentabilidad por precios económicos de introducción para atraer cirujanos.
5	Pocos convenios con empresas de medicina prepagada.

Tabla 4. Matriz FODA del Centro Quirúrgico, Factores Internos, Fortalezas.

FORTALEZAS	
1	Equipo médico altamente calificado
2	Personal capacitado en hospital del día.
3	Infraestructura adecuada para cirugía ambulatoria.
4	Manejo de procesos y seguridad del paciente

5	Mayor eficiencia en la atención ya que el Centro está diseñado para procedimientos médicos y cirugías que no requieren hospitalización prolongada
6	Menor costo para el paciente, debido a que los pacientes no necesitan hospitalización prolongada
7	Mayor comodidad para el paciente ya que se ofrece una experiencia más cómoda y personalizada para los pacientes
8	Menor riesgo de infecciones
9	Mayor flexibilidad porque adaptación a las necesidades de los pacientes, ya que son cirugías planificadas
10	Ubicación geográfica céntrica que permite facilitar la llegada de pacientes y médicos.

Tabla 5. Matriz FODA del Centro Quirúrgico, Factores Externos, Amenazas.

FACTORES EXTERNOS	
AMENAZAS	
1	Entrada de nuevos competidores en el mercado
2	Falta de recursos financieros, al ser un hospital del día, los precios son bajos para mantener un flujo alto de procedimientos quirúrgicos.
3	Competencia de otros servicios quirúrgicos del área geográfica cercana.
4	Cambios en la regulación y política de salud del Ecuador.

Tabla 6. Matriz FODA del Centro Quirúrgico, Factores Externos, Oportunidades.

OPORTUNIDADES	
1	Creciente demanda de servicios de cirugía ambulatoria.
2	Costos de servicios competitivos
3	Por nuestro tamaño podemos tener mayor eficiencia en la atención.
4	Mayor capacidad para adaptarse a las nuevas tecnologías
5	Mayor enfoque en la atención personalizada mejorando la satisfacción del paciente al fomentar relaciones más cercanas y duraderas con ellos.
6	Capacidad de control de procesos para certificarse con una norma de calidad ISO 9001

Elaboración propia

Una vez realizado el análisis del contexto organizacional con factores internos y externos, se han generado varias propuestas de mejora a través de las siguientes estrategias.

Tabla 7. Matriz de Estrategias del Centro Quirúrgico, Fortalezas-Oportunidades.

ESTRATEGIA (Fortalezas-Oportunidades)	
1	Mejorar la visibilidad y la reputación, destacando la calificación y experiencia de los equipos médicos en materiales de marketing, sitio web y redes sociales, de igual manera obteniendo testimonios y reseñas positivas de pacientes satisfechos y compartirlas en nuestras redes.
2	Buscar colaboraciones con médicos especialistas para ofrecer servicios de cirugía ambulatoria de manera conjunta en paquetes.
3	Establecer nuevos convenios con compañías de seguros médicos para garantizar la cobertura de los servicios de cirugía ambulatoria para un mayor número de pacientes.
4	Implementar tecnología y sistemas de gestión de la información para facilitar la programación, el seguimiento de pacientes y la coordinación entre los miembros del equipo médico.
5	Destacar el enfoque en la seguridad del paciente y el manejo de procesos en la estrategia de marketing y comunicaciones.
6	Capacitar al personal en la importancia de seguir los protocolos establecidos y promover una cultura de mejora continua con calidad.

Tabla 8. Matriz de Estrategias del Centro Quirúrgico, Debilidad-Oportunidad.

ESTRATEGIA (Debilidad-Oportunidad)	
1	Implementar un sistema de programación eficiente que permita maximizar la capacidad de atención del hospital de día.
2	Mejorar la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos y profesionales de salud involucrados en el proceso de admisión y alta para agilizar los tiempos y reducir la ocupación de camas innecesarias.
3	Fomentar una cultura de mejora continua entre el personal médico y administrativo, incentivando la participación y el aporte de ideas para la eficiencia y la calidad de la atención.
4	Utilizar las redes sociales y el marketing digital para llegar a un público más amplio y generar interés en la atención personalizada ofrecida por el hospital.
5	Capacitar al personal médico y administrativo en habilidades de comunicación empática y atención centrada en el paciente.
6	Resaltar los beneficios y la capacidad del hospital del día para brindar atención de calidad y servicios especializados que sean atractivos para las aseguradoras.

Tabla 9. Matriz de Estrategias del Centro Quirúrgicos, Fortalezas-Amenazas.

ESTRATEGIA (Fortalezas-Amenazas)	
1	Destacar y comunicar de manera efectiva las prácticas y protocolos de higiene rigurosos del hospital del día, resaltando la seguridad y menor riesgo de infecciones para los pacientes.
2	Comunicar y promocionar activamente la excelente ubicación geográfica del centro médico, resaltando los beneficios para los pacientes, como accesibilidad, conveniencia y cercanía a áreas residenciales o comerciales.
3	Comunicar y resaltar los beneficios de las cirugías ambulatorias, como menor tiempo de recuperación, menor costo y mayor comodidad para los pacientes.
4	Establecer sistemas de seguimiento y monitoreo de los resultados de las cirugías ambulatorias, incluyendo indicadores de calidad, satisfacción del paciente y eficiencia en el uso de los recursos.

Tabla 10. Matriz de Estrategias del Centro Quirúrgico, Debilidades-Amenazas.

ESTRATEGIA (Debilidades-Amenazas)	
1	Enfocarse en áreas de especialización donde el centro médico pueda destacar y diferenciarse de la competencia cercana.
2	Realizar un análisis exhaustivo del espacio físico disponible para identificar áreas de mejora y maximizar su eficiencia, reorganizando el interior del centro médico para utilizar de manera más eficiente el espacio existente.
3	Establecer alianzas estratégicas con aseguradoras y proveedores de seguros médicos para ampliar la base de pacientes y aumentar los ingresos.
4	Fomentar una cultura de mejora continua en el personal, promoviendo la identificación y aplicación de prácticas más eficientes.
5	Identificar oportunidades para ajustar los precios de manera estratégica sin comprometer la calidad de la atención.

Elaboración propia

Cadena de Valor de la Organización.

La cadena de valor se centra en la gestión de pacientes, que parte desde la primera atención del paciente hasta su control postoperatorio. Para ello se implementa un sistema de registro de pacientes (historia clínica electrónica) para mantener el contacto directo a

fin de obtener la retroalimentación necesaria sobre los procesos a los que el paciente fue expuesto durante la realización de su procedimiento quirúrgico dentro de las instalaciones del Centro Quirúrgico Quito Tenis.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Misión

Somos un centro ambulatorio que ofrece atención quirúrgica de baja y mediana complejidad, con calidad y calidez, promoviendo cirugías seguras con responsabilidad social priorizando la seguridad del paciente en cada proceso dentro de la institución.

Visión

Ser un hospital del día seguro con equipos médicos especializados de vanguardia y profesionales altamente calificados para convertirlo en un referente nacional en cirugía ambulatoria hasta el año 2025.

Valores

Los valores que se han creado para la institución se detallan a continuación, y para ello se ha creado una palabra “CEIR” que sirve de nemotecnia para el personal de la organización:

Compromiso: damos lo mejor de nosotros, somos un equipo que brinda un servicio con pasión para alcanzar la excelencia en la calidad y seguridad de atención a nuestros pacientes.

Ética: trabajamos conforme a principios, normas y procesos establecidos por la institución, los cuales son coherentes con nuestros valores y políticas organizacionales.

Idoneidad: nuestro equipo cuenta con el conocimiento, habilidades, experiencia y buena disposición para prestar un servicio con altos estándares de calidad en salud.

Responsabilidad Social: en búsqueda de crear una institución que promueva el cuidado de la comunidad.

Objetivos Institucionales.

Los objetivos institucionales son obtenidos a partir del análisis del contexto organizacional FODA, los factores internos, los factores externos y las estrategias.

1. Establecer nuevos convenios con compañías de seguros médicos para garantizar la cobertura de los servicios de cirugía ambulatoria para un mayor número de pacientes.
2. Implementar tecnología y sistemas de gestión de la información para facilitar la programación, el seguimiento de pacientes y la coordinación entre los miembros del equipo médico.
3. Fomentar una cultura de mejora continua entre el personal médico y administrativo, incentivando la participación y el aporte de ideas para la eficiencia y la calidad de la atención.
4. Destacar el enfoque en la seguridad del paciente y el manejo de procesos en la estrategia de la mejora continua.

Principios Éticos

La gestión hospitalaria está enfocada bajo los principios bioéticos: no maleficencia, beneficencia, autonomía y justicia que se difunden y se sensibilizan de manera transversal en toda la organización y en nuestros colaboradores. En el Centro Quirúrgico Quito Tennis existe un compromiso con el bienestar de los pacientes a través de la accesibilidad, equidad, integridad y eficiencia de los procesos.

Políticas

El Centro Quirúrgico Quito Tennis es un hospital del día comprometido con la calidad de los servicios y la seguridad del paciente, dando cumplimiento a los requisitos legales y reglamentarios establecidos por la autoridad competente y a los requisitos del sistema de calidad para el mejoramiento continuo de nuestros procesos de atención orientados a la plena satisfacción de las necesidades de las partes interesadas para el correcto funcionamiento del centro quirúrgico.

3.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

La creación del Plan de Gestión Gerencial para el desarrollo e implementación de un Protocolo de Identificación Correcta del Paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tennis establecerá una práctica segura para la atención integral de todos los pacientes que son

objeto de atención en la institución, de esta manera se promueve la misión y visión de la organización que busca ser un hospital del día seguro para sus usuarios. A continuación, se presentan los indicadores para establecer el plan gerencial.

Gestión Gerencial de la Dirección.

Estableciendo la necesidad no cubierta de una práctica segura de la correcta identificación del paciente que va a ser intervenido quirúrgicamente en las instalaciones del Centro Quirúrgico Quito Tennis se han creado los siguientes indicadores:

Tabla 11. Indicadores de Gestión de la Dirección

Indicador	Descripción del Indicador	Fórmula para el cálculo	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Directrices de Interpretación	Meta
Implementación del Programa de Seguridad del Paciente	Política de calidad y seguridad del paciente institucional	Políticas establecidas /políticas cumplidas	%	Fecha del proyecto	Sobre el 90%	100%

Elaboración propia

Mejoramiento Continuo de la Calidad.

El Centro Quirúrgico Quito Tennis se base en los principios del Ciclo de Deming que consiste en: planificar, hacer, verificar y actuar. Esto permite que se tomen las acciones necesarias a fin de alcanzar el éxito en la oferta de servicios para sus usuarios.

Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)

Tabla 12. Indicadores de calidad por áreas.

Indicador	Descripción del Indicador	Fórmula para el cálculo	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Directrices de Interpretación	Meta
ISO 9001	Certificación en la implementación del Sistema de Calidad	Avances del proyecto / Planificación	%	Ficha del Proyecto	Sobre el 85%	100%

Elaboración propia

Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Se usa el Diagrama de Gantt para presentar el plan.

Tabla 13. Diagrama de Gantt

<i>GANNT Plan de Gestión Gerencial para el desarrollo e implementación de un Protocolo de Identificación Correcta del Paciente en el Centro Quirúrgico Quito Tenis</i>					
<i>Actividad</i>	<i>Agosto</i>	<i>Septiembre</i>	<i>Octubre</i>	<i>Noviembre</i>	<i>Diciembre</i>
<i>Análisis Situacional</i>					
<i>Planteamiento del Problema</i>					
<i>Flujo de Pacientes</i>					
<i>Definición de Protocolo de Identificación</i>					
<i>Entrevista y Encuesta AHRQ</i>					
<i>Resultados y Planes de Acción</i>					
<i>Implementación del Protocolo de Identificación</i>					
<i>Medición (Indicadores)</i>					
<i>Seguimiento de la práctica</i>					

Elaboración propia

Indicadores de Ejecución

El indicador se basa en el número de pacientes ingresados en el Centro Quirúrgico y el número de pacientes identificados correctamente al momento de su admisión, hospitalización y egreso.

Tabla 14. Indicadores de Ejecución.

Indicador	Descripción del Indicador	Fórmula para el cálculo	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Directrices de Interpretación	Meta
Cumplimiento de la práctica	El paciente es identificado correctamente mediante la práctica segura y el uso de barreras físicas.	Número de pacientes ingresados / Número de pacientes identificados correctamente	%	Historia Clínica Electrónica, Manilla de Identificación Nombres en la cabecera de la cama y puerta	Más del 90% se otorga un grado excelente	100%

Elaboración propia

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Probablemente la parte más importante de la organización es el talento humano, éste es el encargado de la aplicación del protocolo de identificación del paciente, buscando mantener la calidad y seguridad del servicio hospitalario ofrecido.

La gestión determinará la capacitación en cada una de las normas de seguridad del paciente establecida en el Manual del Ministerio de Salud Pública, la cual se programará de manera anual para cada uno de los miembros de la organización.

Indicadores de Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

A continuación, se establecen los indicadores en el área Administrativa y de Recursos Humanos dentro de la organización, promoviendo una proyección a 5 años.

Tabla 15. Indicadores de Gestión Administrativa.

Indicador	Descripción del Indicador	Fórmula para el cálculo	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Directrices de Interpretación	Meta
Capacitación al Personal en el Manual de Seguridad del Paciente	Número de Capacitaciones brindadas al personal administrativo y operativo	Número de capacitaciones brindadas por año / Número de capacitaciones planificadas por año	%	Tabla de Indicadores	Más del 90% se otorga un grado excelente	100%

Elaboración propia

Gestión Financiera

En la gestión financiera se establecen los indicadores necesarios para la implementación, medición y seguimiento del protocolo de identificación correcta del paciente.

Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)

Tabla 16. Indicadores de Gestión Financiera

Indicador	Descripción del Indicador	Fórmula para el cálculo	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Directrices de Interpretación	Meta
Porcentaje Anual de Utilidad	Gestión Financiera basada en la Utilidad obtenida en un año calendario.	Ingresos en dólares/Egresos en dólares	%	Porcentaje de Utilidad de 5%	5% es considerado bueno.	5%

Elaboración propia

Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años).

Gastos estimados en la implementación del Protocolo de Identificación.

Tabla 17. Evaluación Presupuestaria por áreas.

Insumo	Descripción del insumo	Código de Insumo	Valor Unitario
Máquina etiquetadora	Máquina encargada de crear un código de barras en una manilla de plástico, además de colocar los datos del paciente como nombres y apellidos, número de historia clínica y número de admisión.	CQQT – ADM01	US\$1200
Manillas de Identificación	Manilla de plástico de color blanco, descartable, un solo uso, con cinta termosensible para máquina etiquetadora.	CQQT – ADM02	US\$ 1.80
Letrero de Identificación	Letrero de acrílico, con doble lámina para sostener una hoja de papel A4. El letrero va colocado sobre la cabecera y en la puerta de la habitación del paciente.	CQQT – ADM03	US\$ 3.00

Elaboración propia

Evaluación de Políticas de Crédito, Cobranzas y Recaudaciones.

El Centro Quirúrgico Quito Tennis admite pagos en efectivo, transferencia electrónica y tarjetas de crédito. Además, de poseer convenios con varias aseguradoras de salud prepagada en las cuales el cobro se realiza de acuerdo a las directrices establecidas con cada aseguradora.

Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.

La programación operativa se establece en base a todos y cada uno de los miembros del equipo. A continuación, se establece el flujo del paciente desde su momento de llegada hasta su alta hospitalaria:

Figura 12. Journey Map del ingreso y egreso del Centro Quirúrgico Quito Tenis.



Elaboración propia

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

Los indicadores se basan en la producción mensual y anual de los pacientes atendidos en el Centro Quirúrgico. A continuación, se detallan:

Tabla 18. Indicadores de Adquisición.

Insumo	Descripción del insumo	Código de Insumo	Cantidad en proyección a 5 años
Máquina etiquetadora	Máquina encargada de crear un código de barras en una manilla de plástico, además de colocar los datos del paciente como nombres y apellidos, número de historia clínica y número de admisión.	CQQT – ADM01	5
Manillas de Identificación	Manilla de plástico de color blanco, descartable, un solo uso, con cinta termosensible para máquina etiquetadora.	CQQT – ADM02	4800
Letrero de Identificación	Letrero de acrílico, con doble lámina para sostener una hoja de papel A4. El letrero va colocado sobre la cabecera y en la puerta de la habitación del paciente.	CQQT – ADM03	100

Elaboración propia

Evaluación de Movimientos de Inventarios

Los insumos se adquieren de acuerdo a la rotación interna.

Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Para el área de la información y comunicaciones se establece la actualización correcta del programa de la historia clínica electrónica y de garantizar la comunicación entre las diferentes terminales mediante el correcto funcionamiento de los lectores de código de barras y así como mantener la privacidad de los datos de los pacientes ingresados.

Además de realizar campañas de marketing para el conocimiento de la oferta de servicios del Centro Quirúrgico.

Tabla 19. Indicadores de Gestión de las Teconologías de la Información.

Indicador	Descripción del Indicador	Fórmula para el cálculo	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Directrices de Interpretación	Meta
Campaña de Marketing digital en redes sociales	Realización de campañas de marketing enfocadas hacia la oferta de servicios del Centro Quirúrgico	Número de nuevos pacientes que llegan a través de las redes sociales/ Número de campañas realizadas	%	Tabla de Indicadores	10% más de pacientes atendidos.	10% sobre la producción mensual.
Acceso a medios tecnológicos dentro de la institución	Correcto funcionamiento del acceso a la Historia Clínica y la identificación del código de barras de cada paciente	Número de pacientes ingresados /Número de pacientes egresados	%	Tabla de Indicadores	Sobre el 90%	100%

Elaboración propia

Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

Los directivos coordinan el trabajo juntos para desarrollar, revisar y actualizar políticas y procedimientos que promuevan prácticas seguras en todas las áreas del centro quirúrgico, desde la administración hasta la atención médica.

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

Tabla 20. Indicadores de gestión clínica y/u hospitalaria.

Indicador	Descripción del Indicador	Fórmula para el cálculo	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Directrices de Interpretación	Meta
Tasa de Cumplimiento del manual de Seguridad del Paciente	Porcentaje de cumplimiento de prácticas seguras dentro de la institución	Número de pacientes atendidos/ Aplicación del Manual de Seguridad del Paciente	%	Tabla de Indicadores	Más del 90%	100%
Atención Integral	Calidad y seguridad en los procedimientos quirúrgicos llevados a cabo	Número de pacientes ingresados/ Número de pacientes egresados	%	Tabla de Indicadores	Sobre el 90%	100%

Elaboración propia

CAPÍTULO IV

EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

La implementación de un programa de identificación correcta del paciente en un centro quirúrgico puede estar limitada por varios factores. Algunos de los desafíos comunes que pueden surgir incluyen varios, estos pueden ser de tipo social, laboral, económico y financiero.

1. Nuestra cultura y resistencia al cambio, por parte del personal médico y de apoyo puede dificultar la adopción de un nuevo programa de identificación del paciente.
2. Los recursos financieros: La falta de recursos financieros para invertir en tecnología, capacitación y recursos humanos necesarios para implementar un programa efectivo de identificación del paciente puede ser un obstáculo importante.
3. Dificultades en la estandarización: La estandarización de procesos y procedimientos para la identificación del paciente en un entorno hospitalario puede ser complicada debido a la complejidad y la variabilidad de la atención médica. Siempre se debe tomar en cuenta además la diversidad de pacientes atendidos y que pueden tener barreras propias como lenguaje y/o discapacidad.
4. Desafíos tecnológicos: La adopción de tecnologías de identificación, como pulseras con códigos de barras o sistemas de identificación biométrica, puede requerir una inversión significativa.
5. Cumplimiento y supervisión: Garantizar que el personal siga consistentemente los procedimientos de identificación del paciente y supervisar el cumplimiento puede ser un desafío constante. Esto puede requerir la participación activa de un comité de seguridad y de calidad del paciente.

Para superar estas limitaciones, es esencial que los hospitales se comprometan a establecer políticas y procedimientos sólidos, proporcionen capacitación adecuada, promuevan una cultura de seguridad del paciente y asignen los recursos necesarios para

la implementación y el mantenimiento de programas efectivos de identificación del paciente.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Se concluye que un programa de identificación correcta del paciente tiene como fin mejorar la seguridad del paciente creando una serie de barreras en la práctica diaria a fin de disminuir los errores médicos en la atención. Además, que promueve mejorar la calidad de la atención al poder promover servicios de mayor calidad y seguridad, resultando en una mayor satisfacción del paciente.

El cumplir las normas y regulaciones establecidas por la Autoridad Sanitaria Nacional es esencial para fortalecer la relación médico-paciente y al mismo tiempo conseguir la satisfacción general del usuario.

Finalmente, la prevención de errores médicos relacionados con la identificación del paciente puede reducir costos significativos asociados con la atención adicional requerida para corregir tales errores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agency for Healthcare Research and Quality. (2019). *Systems Approach*. In: *Patient Safety Network [website]*. Rockville (MD): Agency for Healthcare Research and Quality. <https://psnet.ahrq.gov/primer/systems-approach>
- Constitución de la República del Ecuador, (2008).
- Díaz P. (2023). *Estrategias financieras para una adecuada gestión económica de las instituciones*. <https://www.elhospital.com/es/noticias/estrategias-financieras-para-una-adecuada-gestion-economica-de-las-instituciones>
- Llewelyn, R. y H.M.C. Macaulay. (1969). *PLANIFICACION Y ADMINISTRACION DE HOSPITALES*. 19–19.
- Martínez Ramírez, Armando. (2002). *Cómo mejorar la calidad en los servicios de salud: el Hospital El Nido de las Águilas, un estudio de caso /*. Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias de la Salud.
- Ministerio de Salud Pública. (2016). *Seguridad del Paciente - Usuario. Manual*. Primera edición; 2016. Dirección Nacional de Normatización, Dirección Nacional de Calidad de los Servicios de Salud – MSP. Quito 2016. Disponible en: www.salud.gob.ec
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2022a). *Asegurar la correcta identificación del paciente en los procesos asistenciales: Vol. 2.0*. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/CA/asegurar-identificacion-paciente-procesos-asistenciales.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2022b). *Guía técnica “buenas prácticas para la seguridad del paciente en la atención en salud”*. Versión 2.0. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/CA/asegurar-identificacion-paciente-procesos-asistenciales.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (2023). *Seguridad del paciente*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/patient-safety>



ANEXOS

Anexo No. 2

**LINK DE ACCESO A LA ENCUESTA DE LA AGENCY FOR HEALTHCARE AND
QUALITY:**

SOPS™ Hospital Survey

Version: 1.0

Language: Spanish

https://www.ahrq.gov/sites/default/files/wysiwyg/sops/surveys/hospital/hospital_survey

