



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

**“PLAN PARA IMPLEMENTAR UN MODELO DE ATENCIÓN EN EL SERVICIO
DE FARMACIA DEL HOSPITAL GENERAL LATACUNGA, 2024”.**

DOCENTE:

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

AUTOR:

Bqf. Tatiana Maribel Valle Chérrez

2023

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal del estudio es desarrollar e implementar un plan de mejora integral para el servicio de farmacia del Hospital General Latacunga, buscando optimizar la calidad de atención, la gestión de recursos y la satisfacción del paciente en el año 2024. Para lo cual se desarrolló un estudio cualitativa y observacional descriptiva, la recolección de datos se realizó a través de encuestas, entrevistas y análisis estadístico. Además, se emplearon herramientas analíticas como el análisis FODA y las 5 Fuerzas de Porter para entender el entorno interno y externo del hospital. Los resultados obtenidos incluyeron la identificación de áreas clave de mejora en la gestión del servicio de farmacia, la eficiencia en el manejo de los recursos y la satisfacción del paciente. Se estableció un presupuesto estimado de 8,500 USD para la implementación del plan. La adopción de un Organigrama Estructural Adaptado y la formación de un Comité de Calidad son algunos de los pasos estratégicos tomados para mejorar la atención. El estudio concluye que un enfoque integral y estratégico es crucial para mejorar la calidad de la atención en el servicio de farmacia del Hospital General Latacunga. A pesar de enfrentar desafíos como recursos limitados y resistencia al cambio, la implementación del plan propuesto es esencial para responder eficazmente a las necesidades de salud de la población atendida.

Palabras claves: Gestión farmacéutica, calidad de atención, análisis FODA, satisfacción del paciente, planificación estratégica.

ABSTRACT

The main objective of the study is to develop and implement a comprehensive improvement plan for the pharmacy service of the Hospital General Latacunga, aiming to optimize the quality of care, resource management, and patient satisfaction in the year 2024. For this purpose, a qualitative and observational descriptive study was conducted. Data collection was carried out through surveys, interviews, and statistical analysis. In addition, analytical tools such as SWOT analysis and Porter's Five Forces were used to understand the internal and external environment of the hospital. The results obtained included the identification of key areas for improvement in the management of the pharmacy service, the efficiency in resource management, and patient satisfaction. An estimated budget of 8,500 USD was established for the implementation of the plan. The adoption of an Adapted Structural Organigram and the formation of a Quality Committee are some of the strategic steps taken to improve care. The study concludes that an integral and strategic approach is crucial to improve the quality of care in the pharmacy service of the Hospital General Latacunga. Despite facing challenges such as limited resources and resistance to change, the implementation of the proposed plan is essential to effectively respond to the health needs of the served population.

Keywords: Pharmaceutical Management, Quality of Care, SWOT Analysis, Patient Satisfaction, Strategic Planning.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
ABSTRACT	iii
TABLA DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I.....	12
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	12
1.1 Análisis de la situación actual de gestión gerencial	12
1.1.1 Estructura Administrativa.....	13
1.1.2 Contratación Pública	13
1.1.3 Activos fijos y bodega.....	14
1.1.4 Mantenimiento	14
1.1.5 Servicios Generales	15
1.2 Estructura Financiera	15
1.3 Estructura Operativa	16
1.4 Servicio de Farmacia	19
1.5 Oferta y demanda de servicios	20
1.6 Análisis geoespacial y político	20
1.7 Oferta de servicios	21
1.8 Población atendida	23
1.9 Demanda de servicios insatisfecha.....	24
1.10 Objeto del plan de gestión.....	25
1.10.1 Planteamiento del problema	25

1.10.2	Justificación del problema	28
1.11	Objetivos	28
1.11.1	Objetivo General.....	28
1.11.2	Objetivos específicos.....	29
1.12	Alternativas de solución	29
CAPITULO II.....		32
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN		32
2.1	Metodología de investigación.....	32
2.2	Población y Muestra.....	32
2.2.1	Población.....	32
2.2.2	Muestra	32
2.3	Herramientas de recolección de información	32
2.3.1	Encuestas.....	33
2.3.2	Entrevista	33
2.3.3	Análisis de Datos.....	33
2.4	Materiales.....	33
2.4.1	Recursos Humanos	33
2.4.2	Recursos Físicos	33
2.5	Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud.	34
2.5.1	Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	34
2.6	Análisis del Entorno Social.....	34
2.7	Análisis De La Industria De Servicios De Salud (M. Porter).....	35
2.7.1	Poder de negociación de los clientes	35
2.7.2	Rivalidad de competidores y empresas.....	35
2.7.3	Amenaza de nuevos competidores	35
2.7.4	Poder de negociación de los proveedores	36

2.7.5 Amenaza de productos sustitutos.....	36
2.8 Análisis FODA de la Farmacia Institucional del HGL	37
2.9 Cadena de valor de la organización.....	39
CAPITULO III.....	40
DESARROLLO DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	40
3.1 Planificación estratégica	40
3.1.1 Misión.....	41
3.1.2 Visión.....	41
3.1.3 Valores Institucionales.....	41
3.1.4 Objetivos Institucionales.....	42
3.1.5 Principios éticos.....	42
3.1.6 Políticas Institucionales	42
3.2 Plan de gestión gerencial.....	43
3.2.1 Antecedentes	43
3.2.2 Objetivo del Plan	43
3.2.3 Gestión Gerencial de la Dirección	44
3.2.4 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	46
3.2.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs)	47
3.2.6 Gestión Financiera	48
3.3 Presupuesto estimado	49
CAPITULO IV	52
EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN	52
4.1 Monitoreo del plan de gestión.....	52
4.2 Evaluación	55
4.3 Limitaciones	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57

Conclusiones	57
Recomendaciones	59
GLOSARIO.....	62
REFERENCIAS	63
ANEXOS.....	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 . <i>Presupuesto Financiero cronológico de Hospital General Latacunga (2022)</i>	16
Tabla 2. <i>Distribución del personal de salud del Hospital General Latacunga</i>	18
Tabla 3. <i>Cartera de servicios del Hospital General Latacunga</i>	21
Tabla 4. <i>Número total de la población atendida por consulta externa del Hospital General Latacunga</i>	24
Tabla 5. <i>Matriz de evaluación y selección de alternativas</i>	30
Tabla 6. <i>Matriz FODA</i>	38
Tabla 7. <i>Implementación de un Organigrama Estructural Adaptado</i>	44
Tabla 8. <i>Conformación de un Comité de Calidad en el servicio de Farmacia</i>	45
Tabla 9. <i>Desarrollo de Herramientas de Recolección de Información</i>	46
Tabla 10. <i>Capacitación Continua del Personal</i>	46
Tabla 11. <i>Evaluaciones Trimestrales del Personal</i>	47
Tabla 12. <i>Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios (Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones)</i>	48
Tabla 13. <i>Optimización de la Gestión Financiera</i>	49
Tabla 14. <i>Presupuesto estimado</i>	49
Tabla 15. <i>Cronograma de actividades para el año 2024</i>	53
Tabla 16. <i>Monitoreo de evaluación</i>	54
Tabla 17. <i>Semaforización del cumplimiento de metas.</i>	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Organigrama del Hospital General Latacunga</i>	17
Figura 2. <i>Organigrama funcional actual del servicio de farmacia</i>	19
Figura 3. <i>Ubicación del Hospital General Latacunga</i>	20
Figura 4. <i>Árbol de problemas</i>	27
Figura 5. <i>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter</i>	36
Figura 6. <i>Cadena de Valor de la farmacia del HGL</i>	39

INTRODUCCIÓN

Para evaluar la atención de calidad en los establecimientos en salud no solo se puede medir en la definición de un solo prestador del sistema de la salud, sino de ser un conjunto de sistemas de atención para garantizar una atención adecuada en los pacientes de los establecimientos de salud a nivel nacional. Siendo así, que los pacientes, prestadores del servicio, aseguradoras, deben o deberían tener una percepción diferente, que estando de acuerdo o en contra con los demás, deberían hacer un énfasis que más se puede valorar respecto a la atención en los establecimientos en salud (Samame, 2015, p.9).

Los servicios de farmacia son componentes esenciales en la atención médica general en los hospitales, ya que la finalidad de este sistema es garantizar la disponibilidad de medicamentos y tratamientos al paciente, por lo tanto, es importante el despacho racional de la medicina a cada individuo, tomando en cuenta las unidades exactas, calidad y eficacia de los medicamentos. Hay que tomar en cuenta los recursos disponibles en cada centro hospitalario, optimizando el despacho según cada petición y constatando el stock disponible en cada bodega de despachos (Ethiopian Hospital Services, 2017, p.3).

De la misma manera, el uso de la medicina en un entorno hospitalario es una responsabilidad de alta gestión ya que un comité calificado debe verificar las prescripciones de los médicos especialistas; las adquisiciones, almacenamiento, preparación y dispensación por parte del área de farmacias; la organización de medicamentos por tipo de enfermedades y bajo restricción, presupuestos dentro del departamento para la compra de medicamentos de mayor demanda y el

conocimiento junto con la preparación del profesional farmacéutico para comprender la información sobre las medicinas y su respectiva prescripción (Management Sciences for Health, 2012, p. 454).

CAPÍTULO I

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1 Análisis de la situación actual de gestión gerencial

Según el Ministerio de Salud de Ecuador y la Agencia de Aseguramiento de Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS), donde aseguraron promover la mejora continua de la calidad de los servicios de salud en los establecimiento de salud entre los servidores de salud y así mejorar errores, tanto así como minimizar y fomentar actividades que sean didácticas e informativas para la práctica continua frente a los usuarios externos de los diferentes establecimientos de salud (Ministerio de Salud, 2021).

El Hospital General Latacunga (HGL) fue establecido el 11 de noviembre de 1959, según la disposición del Ministerio de Salud Pública, se encuentra clasificado como Unidad de Atención Nivel II. De acuerdo con las directrices del Estatuto Orgánico por Procesos para Hospitales, su objetivo es brindar servicios de atención médica especializada con un enfoque en la calidad y el trato humano. Esto abarca la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de la salud completa, además de actividades de enseñanza e investigación, todo en consonancia con las políticas establecidas por el Ministerio de Salud Pública y la colaboración en red, todo ello en el contexto de la justicia y la igualdad social (Hospital General Latacunga, 2023).

El Hospital General Latacunga, actualmente está dirigido por una Gerencia en funcionamiento global como máxima figura de autoridad y representación legal de la entidad, en sintonía con las pautas y acuerdos

emanados del Ministerio de Salud Pública, y también en virtud del acatamiento de la legislación en vigencia. Además, de la participación de la Dirección Asistencial Hospitalaria, que tiene como función dirigir y coordinar actividades de todas las especialidades médicas y por último está conformada por la Dirección Administrativa y Financiera.

1.1.1 Estructura Administrativa

Según la estructura del Hospital General Latacunga, la misión del departamento Administrativo es “Administrar con eficiencia, eficacia y efectividad los recursos materiales, suministros, bienes y servicios requeridos para la ejecución de los planes, programas, proyectos y actividades del hospital” (Hospital General Latacunga, 2023). A su vez, el servicio se centra en cuatro servicios:

- Contratación Pública.
- Activos fijos y bodega.
- Mantenimiento.
- Servicios generales.

1.1.2 Contratación Pública

Entre las principales funciones que se encarga este departamento están:

- Procesos precontractuales y contratación que están contemplados en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación y Administración del Portal de Compras Públicas.
- Informar las atenciones de requerimientos de las diferentes unidades del centro hospitalario.
- Comprobar órdenes de pago por adquisiciones realizadas.
- Plan anual de compras públicas, contratación y adquisiciones del Hospital General Latacunga.
- Informar compras generales, insumos y medicamentos.

- Informar la ejecución de plan anual de adquisiciones y contrataciones de acuerdo con la ley de contratación pública.
- Analizar los costos y cotizar los bienes, obras y servicios.
- Solicitar certificaciones presupuestales de subprocesos provenientes a la Coordinación Administrativa Financiera.

1.1.3 Activos fijos y bodega

Entre las funciones principales que se encarga este departamento están:

- Informar la custodia y uso de bienes.
- Registrar ingresos, egresos, consumo de suministros, materiales y bienes de larga duración.
- Realizar el registro actualizado de mobiliario, propiedades, suministros y materiales.
- Reportar gestión de material de osteosíntesis.
- Reportar actas de entrega-recepción de adquisición de productos farmacéuticos y equipamiento médico.
- Informar el ingreso de productos farmacéuticos y equipamiento médico en conjunto con la unidad de farmacia.
- Informar el ingreso y egreso de vacunas y fármacos que necesitan ser almacenados en condiciones de temperatura controlada, en colaboración con el servicio de farmacia.

1.1.4 Mantenimiento

Entre las funciones que se encarga este departamento están:

- Realizar proyectos de estructura y activos de larga vida útil.
- Informar sobre la repartición y adecuación que se realizan en las áreas verdes, oficinas y bodegas.
- Realizar el informe de conservación de mobiliario y propiedades.
- Realizar la gestión de energía y medio ambiente.

1.1.5 Servicios Generales

Entre las funciones que se encarga este departamento están:

- Elaborar el programa de administración, incluyendo la distribución de recursos, servicios generales conforme a la planificación anticipada por las unidades del hospital.
- Desarrollar un programa de gestión de residuos y desechos.
- Planificar los procesos de licitación y contratación de servicios que cumplan con los requisitos y niveles de calidad establecidos.
- Comunicar la evaluación de la entrega de servicios por parte de proveedores externos para aplicar sanciones económicas en caso de incumplimiento de los estándares previamente establecidos.

1.2 Estructura Financiera

La misión del Departamento Financiero en el Hospital General Latacunga consiste en gestionar, estructurar y supervisar las labores relacionadas con las finanzas y contabilidad del hospital. Su objetivo es ofrecer de manera eficiente, puntual y clara los fondos financieros necesarios para llevar a cabo los planes, programas y proyectos de la institución (Hospital General Latacunga, 2023).

Según la Constitución del Ecuador, en su artículo Nro. 366, refiere a la financiación estatal en el ámbito de la atención médica debe ser puntual, sistemática y efectiva, y ha de proceder de las partidas asignadas en el Presupuesto General del Estado. Asimismo, los fondos deben ser repartidos de acuerdo con la cantidad de habitantes y las demandas sanitarias (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015).

Según el Ministerio de Finanzas, el presupuesto para el Sector Público para el 2023 será de alrededor de unos 3.109 millones, es decir, se verá un

incremento de un 12% del presupuesto general del Estado al Sector Salud en comparación del 2022. (Ministerio de Finanzas de Ecuador, 2022). Como se puede observar, a continuación, en la Tabla 1 se encuentra la información previamente descrita.

Tabla 1 .

Presupuesto Financiero cronológico de Hospital General Latacunga (2022).

Áreas, programas y proyectos	Presupuesto codificado	Presupuesto ejecutado	Cumplimiento %
Atención integral e integradora a personas con discapacidad, rehabilitación y cuidados Especiales.	28.046,72	27.046,72	100%
Infraestructura física, equipamiento, mantenimiento, Estudios y fiscalización en salud.	1.180.734,93	1.184.734,93	100%
Programa de reforma institucional de la gestión pública.	352.345,00	353.345,00	100%
TOTAL	1.552.126,65	1.563.126,65	100%

Fuente: Hospital General Latacunga (2023)

1.3 Estructura Operativa

Las instituciones de salud en el territorio ecuatoriano poseen una estructura de organización activa que garantiza una mejor calidad de atención al paciente, optimiza el trabajo de las áreas administrativas, médicas, quirúrgicas y de diagnóstico que posee un sistema de salud hospitalaria.

El organigrama que presenta la Figura 1 detalla como el Hospital General Latacunga está constituido según sus áreas de trabajo, siendo este el sistema de gestión de actividades más eficiente hasta la fecha que la infraestructura

pública ha manejado, siendo relevante la dirección asistencial donde entra en contacto directo los especialistas de todas las áreas junto con los pacientes.

Figura 1.

Organigrama del Hospital General Latacunga



Fuente: Hospital General Latacunga (2023)

Es importante mencionar en la estructura operativa, el comité del hospital, junto con el sistema de planificación y gestión, departamento de calidad y administración financiera, están encargados de llevar el proceso de adquisiciones de medicamentos y dispositivos médicos, ya que este conjunto de departamentos realiza el seguimiento pertinente de la demanda de medicamentos per cápita, en otros términos, qué fármacos son los más suministrados a la población atendida dentro del sistema hospitalario y por lo tanto se consideraría la recepción de alta prioridad para cubrir la necesidad de los pacientes.

Complementando la estructura operativa, como se observa en la Tabla 2, el personal médico adjunto al hospital está distribuido por especialidades y departamentos esto para cubrir la demanda de consultas de la población asistida. De la misma manera, incluye el personal operativo.

Tabla 2.

Distribución del personal de salud del Hospital General Latacunga

Año 2022			
Talento humano			Cant.
Agregador de valor	Médicos tratantes	75	580
	Médicos residentes	120	
	Médicos tratantes devengantes de beca	50	
	Odontólogos	7	
	Obstétricas	5	
	Psicólogos	3	
	Bioquímicos farmacéuticos	25	
	Enfermeras	225	
	Tecnólogos médicos	45	
	Laboratoristas	12	
	Audiólogos	4	
	Terapista ocupacional	4	
	Epidemiólogo	2	
	Trabajadores sociales	3	
	Nutricionistas	3	
Gobernante	Directivos njs	5	5
Habilitante de asesoría	Asesoría	9	9
Habilitante de apoyo	Administrativos	72	270
	Otros: auxiliares, choferes, técnicos	198	
Total		803	864

Fuente: Unidad de Talento Humano Hospital General Latacunga (2023)

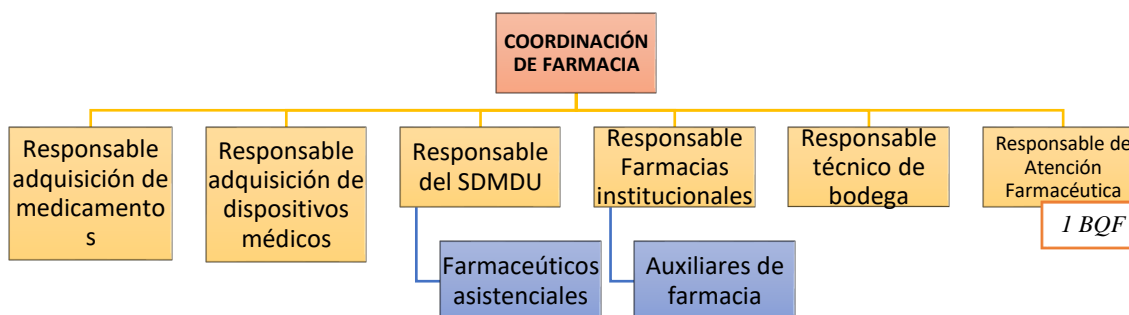
1.4 Servicio de Farmacia

Dentro de la estructura organizativa de los hospitales, la Farmacia Institucional forma parte de la Unidad de Apoyo y Terapéutica Diagnóstica. Su función implica la creación de solicitudes, adquisición, suministro, recepción, resguardo, preservación, distribución y renovación de fármacos y artículos médicos.

Dentro de sus responsabilidades se incluye la creación de informes de gestión sobre medicamentos y suministros médicos (generación de solicitudes, compra, suministro, recepción, resguardo, preservación, entrega y renovación de medicamentos y suministros), todo ello en concordancia con las regulaciones vigentes y en línea con la gama de servicios aprobados por el Ministerio de Salud Pública, funciona las 24 horas del día los 365 días del año, en la misma se dispensa medicamentos/fórmulas de nutrición y dispositivos médicos para los pacientes que acuden a los servicios de Emergencia, Consulta Externa y Hospitalización previo a la entrega de la receta médica por parte de los usuarios.

Figura 2.

Organigrama funcional actual del servicio de farmacia



Fuente: Servicio de Farmacia Hospital General Latacunga (2023).

1.5 Oferta y demanda de servicios

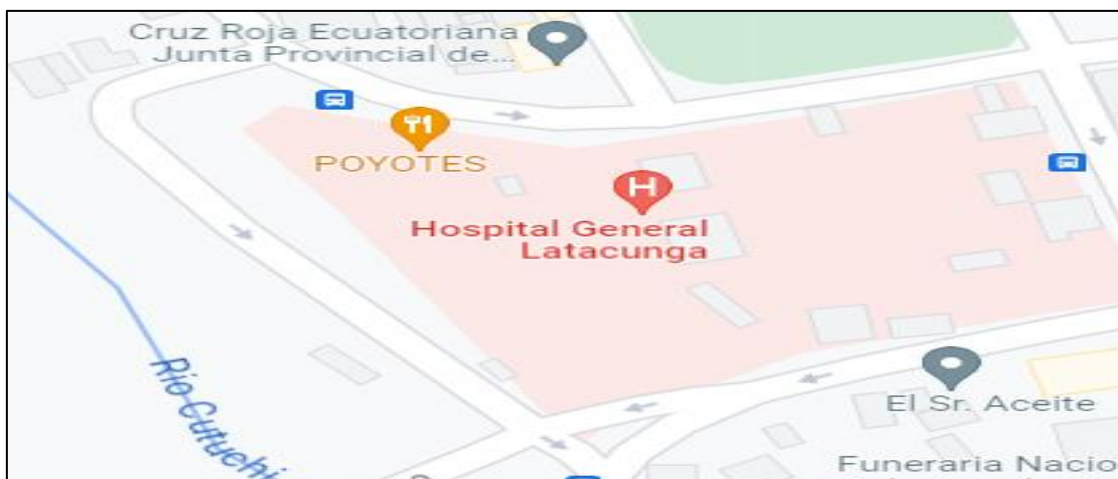
El Hospital General Latacunga, como lo indica el Decreto Ley Ministerial Nro. 00030- 200 en su art. 19 “Hospital de alta complejidad. - Es un establecimiento de salud que brinda atención oportuna y de alta complejidad a través de consultorios externos conformados por profesionales en medicina general, familiar o general integral, nefrología, medicina interna, odontología, ginecología, cirugía, etc. Además, de una zona de emergencia para pacientes que sufrieron algún daño físico y este comprometiéndolo su integridad o la vida.” También pueden trabajar en este establecimiento, técnicos y auxiliares de enfermería. (Acuerdo Ministerial 00030-2020, 2015). Por ende, la demanda en este establecimiento de salud es de 125.651 habitantes con una oferta de 864 profesionales de la salud para brindar el cuidado en la atención primaria y secundaria a los usuarios externos e internos (Tabla 3).

1.6 Análisis geoespacial y político

El Hospital General Latacunga se ubica en la Calle Hermanas Páez y Dos de Mayo, unos 5 km de la parroquia Latacunga. En la provincia de Cotopaxi, distrito O5D01. Además, está ubicado a 10 km del río Cutuchi. Esto se puede observar en la Figura 3.

Figura 3.

Ubicación del Hospital General Latacunga



Fuente: Datos del mapa ©2023.

1.7 Oferta de servicios

El Hospital General Latacunga ofrece a sus usuarios los siguientes servicios para la atención oportuna a su comunidad, como se observa en la Tabla 3, se encuentra los servicios de consulta externa y hospitalización, que pretende cubrir la demanda de solicitudes diarias a pacientes en distintas áreas de consulta médica y especialización.

Tabla 3.

Cartera de servicios del Hospital General Latacunga

Consulta Externa	
ESPECIALIDADES QUIRÚRGICAS	
Descripción	N° de Especialistas
Cirugía general	2
Cirugía plástica	2
Cirugía vascular	
Pie diabético	3
Eco Doppler 1	
Eco Doppler 2	
Cirugía cabeza y cuello	1
Cirugía pediátrica	1
Cirugía Maxilofacial	1

Anestesiología	1
Otorrinolaringología	4
Oftalmología	2
Urología	1
Traumatología	3
Odontología general	2

ESPECIALIDADES CLÍNICAS

Neurocirugía	2
Endocrinología	1
Gastroenterología	3
Endoscopías	3
Dermatología	1
Geriatría	2
Cardiología	3
Ecocardiograma	3
Psiquiatría	2
Psicología Clínica	3
Neumología	2
Hematología	1
Audiología	2
Ginecología	3
Colposcopia	3
Pediatría	2
Medicina interna	3
Nutrición y dietética	3
Fisiatría	1
Nefrología	1
Neonatología	1

Hospitalización

Pediatría	27
Aislamiento	2
Medicina interna	40
Ginecología	54
Cirugía general	55
Neonatología (cunas e incubadoras)	24
Neurocirugía	15
Traumatología	27
UCI-adultos	12
Unidad quemados	4

Fuente: Hospital General Latacunga (2023).

1.8 Población atendida

El Hospital General Latacunga, corresponde a un establecimiento de alta complejidad que pertenece al Ministerio de Salud Pública de Ecuador. Atiende en el horario de 24 horas y pertenece al distrito de salud 05D01, provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga.

La cantidad de población atendida aproximadamente es de 111.508 habitantes que pasaron por consulta externa, según el Análisis de la Dirección General de Estadística del Hospital General Latacunga, 2022 (Tabla 4).

Esta casa de salud con un total de 269 camas censables, 55 camas no censables y más de 15 especialidades brindan atención de segundo nivel a la población de la provincia y el país. Dispone de dos farmacias institucionales: Una de consulta externa que atiende de lunes a viernes de 8h00 -17h00 y sábados 08:00 a 13:00 y la farmacia de hospitalización con atención permanente las 24 horas del día los 7 días de la semana.

El análisis situacional de la gestión del suministro de fármacos y equipos médicos y necesidad de profesionales bioquímicos farmacéuticos y auxiliares esta ajustado a la realidad del servicio de farmacia del Hospital General Latacunga, misma que permitirá dar cumplimiento a la implementación de todos los servicios farmacéuticos asistenciales y administrativos requeridos por la entidad de salud.

Tabla 4.

Número total de la población atendida por consulta externa del Hospital General Latacunga

Unidad	2022
Medicina interna	49.186
Cirugía	23.227
Traumatología	21.596
Otorrinolaringología	8.489
Ginecología	9.102
Oftalmología	5.750
Pediatría	5.700
Nutrición y dietética	4.043
Salud mental	5.961
Odontología	6.854
Total:	111.508

Fuente: Unidad de Estadística Hospital General Latacunga (2022)

1.9 Demanda de servicios insatisfecha

De acuerdo con los indicadores del Hospital, el porcentaje de los pacientes que están insatisfechos durante estos últimos 3 años estuvo en aumento, ya que, por motivos de déficit económico a nivel del estado ecuatoriano, se redujeron los fondos y presupuestos en varias entidades gubernamentales, en particular a nivel de salud.

Al reducir el presupuesto general del estado en el periodo ya mencionado la atención de calidad ha disminuido, debido a la disminución de adquisiciones y compras tanto de medicamentos como de dispositivos médicos a nivel general en el Hospital General Latacunga, por lo que la prestación de servicios en el departamento de farmacia se ha deteriorado siendo deficiente, ya que los medicamentos de alta rotación denominados como vitales y esenciales se encuentran escasos y no cubre la demanda del sistema hospitalario. Esto ha provocado un descontento con la comunidad que asiste a la atención médica

frecuente del hospital y, en consecuencia, se pretende tomar medidas adecuadas para el mejoramiento del servicio.

La farmacia institucional al ser una unidad de apoyo y diagnóstico del Hospital General Latacunga debe prestar una atención adecuada de calidad y calidez al paciente por lo que se requiere la cantidad necesaria de personal auxiliar que laboren en la farmacia de hospitalización y consulta externa.

1.10 Objeto del plan de gestión

1.10.1 Planteamiento del problema

El sistema de salud ecuatoriano se encuentra enmarcado en un plan de manejo eficiente y de calidad, pero, en los últimos años, ha decaído por falta de una planificación adecuada de los recursos económicos, dando como resultado recortes presupuestarios que afectan de manera rotunda a la población que es atendida dentro del Hospital General Latacunga.

El sistema de farmacias dentro de los hospitales ha generado un descontento dentro de la población con respecto a la atención en los sistemas de salud pública, de forma particular esta inconformidad se ha encontrado en el Hospital General Latacunga, ya que la reducción del presupuesto ha afectado la compra de medicamentos y equipos médicos, procesos de logística en la distribución y por ende en la reducción de ingresos a la bodega institucional, ya sea por falta de pago o por falta de responsabilidad de los proveedores contratados por el sistema de contratación pública.

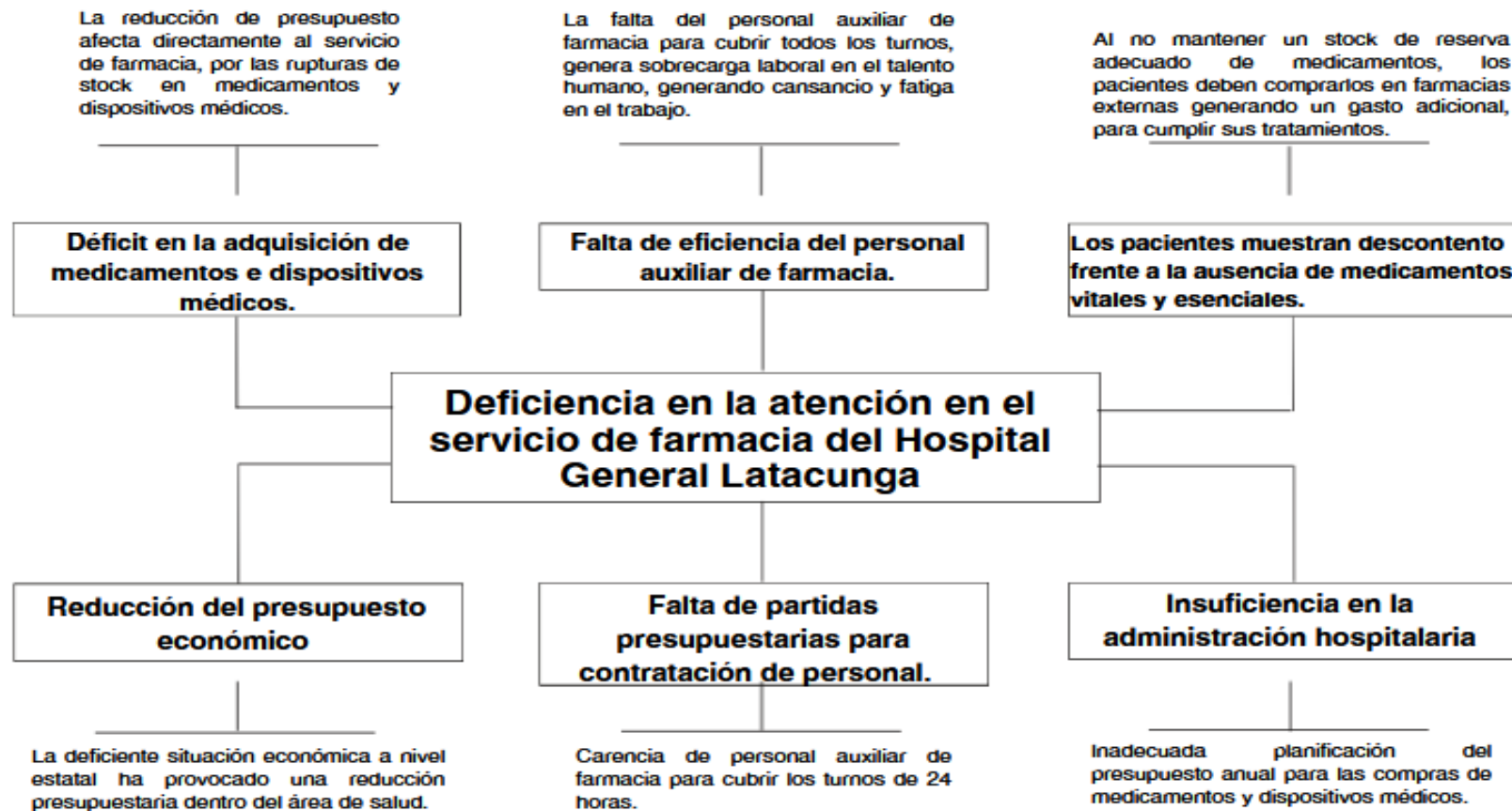
El personal farmacéutico en el Hospital General Latacunga realiza un trabajo exhaustivo para poder cubrir la demanda de medicamentos y buscar

soluciones a la reducción del presupuesto a nivel general, con alternativas que ayude al abastecimiento de medicamentos vitales de alta demanda, revisando y validando las prescripciones médicas de manera metódica, evaluando los riesgos que provocaría el desabastecimiento de medicamentos y mejorando la atención con respecto a los tratamientos de cada paciente dentro de la institución.

La farmacia institucional al ser una unidad de apoyo y diagnóstico del Hospital General Latacunga debe proporcionar una atención de calidad por lo que se requiere que laboren en la Farmacia de Hospitalización 10 personas a diario, cuatro auxiliares en la mañana, cuatro en la tarde y dos en la noche de lunes a viernes y fines de semana y, en la farmacia de consulta externa se requiere que laboren dos funcionarios, al momento se encuentra laborando un solo un auxiliar de farmacia de lunes a viernes cumpliendo una jornada laboral de ocho horas y los días sábados de cinco horas, contando con 18 auxiliares de farmacia en la actualidad, evidenciándose la falta del personal en cada uno de los turnos.

Figura 4.

Árbol de problemas



Elaborado por Tatiana Valle Ch.

1.10.2 Justificación del problema

Los servicios de atención pública, especialmente en el área de la salud tienen una gran relevancia, por lo que se necesitan servicios de atención hospitalaria de calidad, con eficiencia y eficacia, surgiendo así la necesidad de elaborar un plan de apoyo y manejo dentro del sistema general de salud.

En este caso, elaborar un Plan para implementar un modelo de atención en el servicio de Farmacia en el Hospital General Latacunga, es de alta prioridad ,ya que se observa la deficiencia en la calidad de atención a los pacientes por parte del personal auxiliar de farmacia, y la falta de medicamentos y de productos médicos para satisfacer las demandas de la población atendida es un factor que contribuye a la insatisfacción del paciente; evidenciando que es necesario un cambio urgente en este servicio.

En consecuencia, este estudio de investigación muestra una exhaustiva búsqueda de información de modelos eficientes de trabajo en farmacias, problemas dentro del sistema de administración en el Hospital General Latacunga y las consecuencias que todo lo ya mencionado ha provocado en el sistema de salud y como mejorar estos problemas con soluciones eficientes a corto y mediano plazo.

1.11 Objetivos

1.11.1 Objetivo General

Elaborar un Plan para implementar un modelo de atención en el servicio de Farmacia en el Hospital General Latacunga para el año 2024.

1.11.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la dimensión de Fiabilidad con la satisfacción del paciente en el servicio de farmacia del Hospital General Latacunga, 2024.
- Aplicar las buenas prácticas de dispensación para mantener una sinergia con los nuevos cambios en la administración y logística en el servicio de Farmacia del Hospital General Latacunga, 2024.
- Identificar las causas y consecuencias de la atención proporcionada al usuario en la presente administración y verificar cuales serían los cambios potenciales frente al Plan para implementar un modelo de atención en el servicio de Farmacia en el Hospital General Latacunga, 2024.
- Comprender la relación entre la dimensión Tangibilidad de la calidad de servicio con la satisfacción del usuario en el servicio de farmacia del Hospital General Latacunga, 2024.

1.12 Alternativas de solución

El proyecto de investigación se dará sobre la base de investigación de la Universidad de las Américas (UDLA) ya que en base al trabajo conjunto del titular del proyecto en el Hospital General Latacunga, constatará las actividades que cumple dentro de sus funciones como trabajador y a su vez su desempeño como investigador para solventar los objetivos y las problemáticas encontradas dentro del área de trabajo para que de esta manera se postulen soluciones y alternativas dentro del sistema de salud y puedan ser cubiertas en un tiempo determinado y que esté dentro de las garantías proporcionadas por el Hospital y no exceda los límites permitidos por el personal administrativo y los presupuestos asignados por el mismo. Así, se obtendrá una solución real y acorde a la disponibilidad de recursos por su capacidad.

Tabla 5.

Matriz de evaluación y selección de alternativas

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS					
ESCUELA DE NEGOCIOS					
Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud					
“Plan para implementar un modelo de atención en el servicio de Farmacia en el Hospital General Latacunga para el año 2024”					
Matriz de evaluación de alternativas de solución					
Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Unidad de gestión responsable
Ausencia de fiabilidad de los usuarios en el servicio de farmacia.	Deficiencia de un equipo auxiliar capacitado.	El paciente presenta incomodidad y malestar al servicio de farmacia.	Contar con el compromiso real de los involucrados.	Establecer un plan de evaluación de calidad del servicio de farmacia	Responsable de Farmacias
Falta de medicamentos y dispositivos médicos.	Déficit de presupuesto económico.	No tener un tratamiento farmacoterapéutico adecuado para los pacientes.	Realizar la adquisición de medicamentos y dispositivos médicos de acuerdo con el presupuesto disponible.	Disponer de un contingente inmediato para la adquisición de medicamentos y dispositivos médicos.	Área requirente de farmacia/ Unidad Financiera
Falta de responsabilidad del personal	Indiferencia a las responsabilidades del personal auxiliar.	El paciente presenta un mal trato al momento de la atención.	Contar con el compromiso real de los involucrados	Complementar los estatutos descritos por el hospital para mejorar el	Responsable de Farmacias

auxiliar de farmacia.				rendimiento del personal.	
Ausencia de un área adecuada para la farmacia hospitalaria.	Mala planificación en la construcción del nuevo hospital.	Pérdida de los pacientes por el hospital al buscar la farmacia hospitalaria ubicada en el Subsuelo.	Remodelar la infraestructura del servicio farmacia dentro del Hospital General Latacunga.	Adecuar y/o adaptar la estructura física de la farmacia hospitalaria a fin de establecer un área para la atención.	Servicio de mantenimiento
Falta de presupuesto para la contratación de nuevo personal auxiliar de farmacia.	Déficit de presupuesto estatal.	Carencia del personal auxiliar para cubrir todos los turnos de 24 horas.	Incrementar el número de contrataciones de auxiliares de farmacia.	Contratación de auxiliares de farmacia bajo el régimen de LOSEP.	Unidad de Talento Humano

Notas: Acciones propuestas de acuerdo con la realidad de la institución de salud.

Fuente: Hospital General Latacunga

Elaboración: Tatiana Maribel Valle Chérrez

Fecha: octubre 2023

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN

2.1 Metodología de investigación

Este estudio se realizará utilizando un enfoque cualitativo, específicamente el método de investigación observacional de naturaleza descriptiva.

- **Método de Investigación observacional (descriptiva).**

La investigación descriptiva es aquella que define, clasifica, cataloga y caracteriza al objeto de estudio. Dentro de este tipo de investigación se encuentra la descriptiva observacional que es la encargada de registrar el comportamiento en el entorno habitual del objeto de estudio, caracterizado por precisión en la definición de cada una de las condiciones que se ha observado, objetividad y sistematización, y firmeza en el registro del comportamiento del sujeto.

2.2 Población y Muestra

2.2.1 Población

La población objetivo estará compuesta por los pacientes que acuden a atenderse en el Hospital General Latacunga, y posteriormente retiran su medicamento y dispositivos médicos en las farmacias institucionales.

2.2.2 Muestra

La muestra estará formada por los usuarios atendidos en las farmacias institucionales durante el período 01 al 30 de noviembre de 2023.

2.3 Herramientas de recolección de información

Para el presente trabajo de titulación la recolección de la información se desarrollará a través de las siguientes herramientas:

2.3.1 Encuestas

Se realizarán encuestas estructuradas a una muestra representativa de usuarios del servicio de farmacia, las cuales incluirán preguntas relacionadas con la calidad de la atención, la disponibilidad de medicamentos, la precisión en la dispensación y otros aspectos relevantes.

2.3.2 Entrevista

Se llevará a cabo una entrevista al responsable de la Farmacia Institucional del hospital con el fin de adquirir un conocimiento más exhaustivo de los procesos y desafíos en el servicio de farmacia, con el fin de explorar temas como la gestión de medicamentos, la coordinación interdepartamental y las prácticas de prescripción médica.

2.3.3 Análisis de Datos

Se emplearán métodos estadísticos descriptivos para examinar los datos numéricos como promedios y porcentajes, para resumir las respuestas de las encuestas, y con base en esta información se desarrollará de un plan de acción derivado de los resultados de la valoración a partir de la identificación de áreas de mejora y recomendaciones para garantizar una atención de calidad.

2.4 Materiales

2.4.1 Recursos Humanos

- Investigadora
- Responsable de farmacia institucional
- Clientes de las farmacias institucionales.

2.4.2 Recursos Físicos

- Encuesta

- Celular para la entrevista

2.5 Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud.

2.5.1 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos dentro de la organización estará contextualizada en las acciones y procesos que se realiza día a día dentro del Hospital General Latacunga, ya que en el servicio de farmacia el talento humano es el centro del sistema de trabajo para que las actividades se realicen correctamente y en el tiempo adecuado.

Para detectar los problemas dentro de todo el sistema hospitalario, hay que evaluar cada área de trabajo, según el servicio, la implementación de un nuevo modelo de planeamiento y trabajo deberá ser aplicada según lo evaluado por el autor del presente proyecto de investigación.

2.6 Análisis del Entorno Social

En los últimos años el estado de salud de los ecuatorianos ha mejorado. Sin embargo, las tasas de mortalidad neonatal, infantil, materna y general siguen siendo altas, al igual que la escasez de infraestructura, equipos, recursos humanos y presupuestos, limitaciones, así como el alto costo de los suministros médicos y medicamentos.

La salud es un factor fundamental para el progreso económico de la nación y una medida del nivel de vida de los hogares, por lo que el Estado debe garantizar la salud para todas las personas y velar por la equidad de un sistema de atención

médica fundamentado en los principios de cobertura total y adecuación (Casa, 2020).

2.7 Análisis De La Industria De Servicios De Salud (M. Porter)

El método PORTER es una técnica que permite analizar el ambiente competitivo de una industria, para entender, detectar y analizar las tendencias del mercado.

2.7.1 Poder de negociación de los clientes

Los clientes, en este caso de estudio, son los pacientes que son atendidos en el Hospital General Latacunga y están ingresados en el sistema de facturación de la institución para acceder a los medicamentos y dispositivos médicos que serán utilizados para sus tratamientos. En este caso al ser una unidad de salud pública, la atención es gratuita, por lo que se considera que el poder de negociación de los clientes es bajo.

2.7.2 Rivalidad de competidores y empresas

La única competencia que se puede atribuir al hospital son los prestadores de servicios de salud privadas, sin embargo, la población por su economía no acude a ellas. De esta manera se considera que la rivalidad de competidores es baja.

2.7.3 Amenaza de nuevos competidores

El HGL dado que es una entidad que pertenece al Ministerio de Salud Pública, brinda una atención gratuita, sus servicios y especialidades están en dependencia del presupuesto general del Estado, de tal forma que no es de libre decisión la creación o ampliación de las mejoras solicitadas por los pacientes, a diferencia de las unidades de salud privadas que su presupuesto es independiente

y está a disposición de la atención al usuario, es por ello que la creación de nuevos competidores privados no es una amenaza.

2.7.4 Poder de negociación de los proveedores

El HGL al ser una institución pública, está sometida a la adquisición de fármacos y equipos médicos a través del portal de compras públicas SERCOP, en donde se determina la participación de los proveedores, es decir no existe una negociación directa con los mismos. De esta manera se considera el poder de negociación de los proveedores baja.

2.7.5 Amenaza de productos sustitutos

El HGL al ser una entidad que pertenece al Ministerio de Salud Pública, brinda una atención gratuita, siendo accesible para toda la población de recursos económicos bajos, de toda la zona 3, siendo una unidad de referencia en atención, es por ello por lo que la posibilidad de la existencia de alternativas a los productos es baja.

Figura 5.

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Elaborado por Tatiana Valle Ch.

2.8 Análisis FODA de la Farmacia Institucional del HGL

El análisis FODA que corresponde a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, es un instrumento que se utiliza para explorar los elementos internos y externos del servicio de Farmacia del Hospital General Latacunga. Los factores internos están relacionados con las fortalezas y las debilidades del servicio y los factores externos son las oportunidades y amenazas.

El entorno externo corresponde a los factores que influyen en la farmacia desde fuera, como el mercado, la competencia, la normativa, etc. El entorno interno incluye e a los factores que dependen de la farmacia, como sus recursos, sus procesos, su calidad, etc. Al analizar el entorno externo, se pueden identificar las oportunidades y las amenazas que se presentan para la farmacia, y así aprovecharlas o evitarlas. Al analizar el entorno interno, se pueden reconocer las fortalezas y las debilidades que tiene la farmacia, y así potenciarlas o corregirlas. De esta forma, el análisis FODA permite mejorar la gestión administrativa de la farmacia y diseñar estrategias adecuadas para su desarrollo.

Tabla 6.

Matriz FODA

FORTALEZAS (+) Factores internos	DEBILIDADES (-) Factores internos
<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado con formación de 4to nivel que puede aportar en la implementación de servicios farmacéuticos. • Capacidad de trabajo. • Liderazgo comprometido. • Disponible dos farmacias institucionales • Personal con conocimiento sobre el cumplimiento y desarrollo de las diferentes etapas de procesos de gestión de suministro de medicamentos y dispositivos médicos. • El Hospital General Latacunga es un centro de referencia a nivel de la zona 3. 	<ul style="list-style-type: none"> • El entusiasmo y compromiso de trabajo no es aplicado en la totalidad del equipo de farmacia. • Infraestructura inadecuada • Déficit de personal auxiliar • Personal auxiliar de farmacia con Contrato Colectivo. • El profesional farmacéutico debe cumplir labores administrativas y operativas simultáneamente. • Falta de recursos económicos para cumplimiento de proyectos de farmacia • Sistema no digitalizado de historias clínicas y prescripciones médicas.
OPORTUNIDADES (+) Factores externos	AMENAZAS (-) Factores externos
<ul style="list-style-type: none"> • Normativa legal vigente que respalda la labor del profesional farmacéutico. • Norma para la Aplicación del Sistema de Distribución de Medicamentos por Dosis unitaria 2012. • Acuerdo Ministerial Nro. 00028-2021 junio 2021 Manual de atención farmacéutica en las farmacias de la red pública integral de salud. • Acuerdo Ministerial Nro. 00049-2022 marzo 2022 Reglamento sustitutivo para la gestión de medicamentos y dispositivos médicos y control administrativo financiero. • Requisitos mínimos y criterio técnico para la implementación de Servicios Farmacéuticos en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública – MSP- junio 2023. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conciencia sobre la importancia de los servicios farmacéuticos asistenciales. • Falta de compromiso del personal de Contrato Colectivo por la ley que les sobreprotege. • Falta de conciencia social sobre el costo de la atención en salud.

Fuente: Elaborado por Tatiana Valle Ch.

2.9 Cadena de valor de la organización

Figura 6.

Cadena de Valor de la farmacia del HGL

Infraestructura de la farmacia institucional. - Instalaciones acondicionadas para prestar el servicio de dispensación de medicamentos y dispositivos médicos.				
Gestión de Recursos Humanos. - Capacitación continua al personal auxiliar de farmacia por parte de los profesionales farmacéuticos.				
Desarrollo tecnológico. – Plan de Implementación de un Sistema digitalizado de historias clínicas y prescripciones médicas.				
Compras. - Personal con conocimiento sobre los procesos de gestión de suministro de medicamentos y dispositivos médicos.				
Logística Interna Encargado de mantener el abastecimiento en la farmacia institucional de medicamentos y dispositivos médicos que se dispone en la Bodega institucional.	Operaciones El servicio de Mantenimiento y TIC'S encargados de dar un mantenimiento continuo a los equipos e inmobiliaria.	Logística externa Planificación y gestión de mantener un stock permanente de medicamentos y dispositivos médicos.	Marketing y ventas Promoción de los servicios del HGL en las diferentes ferias organizadas por Promoción de la Salud.	Servicios post ventas Atención Farmacéutica a los pacientes con enfermedades crónicas.

Pacientes atendidos en el Hospital General Latacunga

Fuente: Elaborado por Tatiana Valle Ch.

CAPITULO III

DESARROLLO DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1 Planificación estratégica

La Planificación Estratégica es un proceso esencial para las organizaciones que buscan lograr sus objetivos de manera eficiente y sostenible. Involucra un análisis detallado del entorno, tanto interno como externo, y la definición de metas a largo plazo, acompañadas de estrategias específicas para alcanzarlas. Michael E. Porter, un referente en este campo, enfatiza en su obra "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors" la importancia de comprender las dinámicas competitivas a través de su modelo de las "cinco fuerzas". Este modelo ayuda a las organizaciones a identificar oportunidades y amenazas, y a elegir una estrategia de posicionamiento clara, ya sea a través del liderazgo en costos, la diferenciación, o el enfoque en nichos de mercado, para desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

El estudio del manejo dentro de la organización estará contextualizado en las acciones y procesos que se realiza día a día dentro del Hospital General Latacunga, ya que el personal es el centro de que el sistema de trabajo y que las actividades se realicen correctamente según los cronogramas establecidos en cada área de trabajo.

Para detectar los problemas dentro de todo el sistema hospitalario, hay que evaluar cada área de trabajo, según el departamento, la implementación de un nuevo modelo de planeamiento y trabajo deberá ser aplicada según lo evaluado por el autor del presente proyecto de investigación.

3.1.1 Misión

Como farmacia hospitalaria la misión es prestar el servicio de dispensación informada de medicamentos y dispositivos médicos de calidad, proporcionando un entorno adecuado para la recepción y entrega a los pacientes, siempre comprometidos con el bienestar de cada uno de los usuarios del Hospital General Latacunga.

3.1.2 Visión

Ser reconocido para el año 2025 como el servicio de Farmacia que presta una atención de calidad y con calidez a los usuarios, comprometidos con la excelencia en el cuidado de la salud y la satisfacción del paciente, garantizando la accesibilidad de los medicamentos y dispositivos médicos de una manera permanente y segura.

3.1.3 Valores Institucionales

- **Servicio.** Nuestro objetivo es ofrecer un servicio de alta calidad que refuerce continuamente la imagen positiva de nuestra unidad de salud.
- **Honestidad.** Este valor se refiere a la integridad, honorabilidad, decencia, respeto y humildad que todos los miembros de nuestro servicio deben exhibir.
- **Transparencia.** Este valor representa nuestra dedicación a la ética y la honestidad, creando un ambiente de confianza. A través de la transparencia, buscamos fomentar un liderazgo y compromiso ético.
- **Responsabilidad.** Nos esforzamos por ofrecer integridad, confianza y colaboración a nuestros pacientes y personal.
- **Respeto.** Este valor esencial nos guía hacia la intimidad, la armonía, la aceptación y la integración, que son características fundamentales de las relaciones entre personas y áreas de trabajo en nuestra farmacia.
- **Lealtad.** Este valor se refiere a la lealtad, compromiso, identidad, orgullo, pertenencia, seguridad y protección de intereses que siempre debemos demostrar, para y a través de nuestra farmacia.

3.1.4 Objetivos Institucionales

- Mejorar la eficiencia y efectividad en la atención a los pacientes en el área de farmacia.
- Garantizar la adquisición oportuna de fármacos y productos médicos.
- Garantizar el correcto almacenamiento y distribución de los productos farmacéuticos y dispositivos médicos a los pacientes ambulatorios y los diferentes servicios clínicos.

3.1.5 Principios éticos

- **Participación.** Todos los miembros de nuestra farmacia tienen el derecho y la posibilidad de involucrarse en las decisiones que les afectan directamente, así como de contribuir al crecimiento y mejora continua de nuestra organización.
- **Excelencia centrada en el paciente.** Nos esforzamos por mejorar continuamente nuestros procesos con el objetivo de alcanzar y superar las expectativas de nuestros pacientes, optimizar nuestro rendimiento y garantizar el beneficio social de nuestra farmacia.
- **Trabajo en equipo.** Cada miembro de nuestro equipo está comprometido con el desarrollo de su máximo potencial, trabajando de manera colaborativa para proporcionar los mejores servicios de manera eficiente y ágil.
- **Libertad de expresión.** Todo miembro de la farmacia tiene derecho a expresar sus pensamientos, perspectivas y comentarios; siempre y cuando les guste.

Estos valores y principios son la base para fomentar el entendimiento y la confianza entre los integrantes de la farmacia, lograr una labor eficiente y satisfactoria y obtener el respaldo de la comunidad.

3.1.6 Políticas Institucionales

- Políticas del Ministerio de Salud Pública.

3.2 Plan de gestión gerencial

3.2.1 Antecedentes

El servicio de farmacia del Hospital General Latacunga ha realizado un análisis detallado del entorno interno y externo, considerando las dinámicas competitivas y los desafíos específicos del sector. Este análisis ha permitido identificar factores clave que influyen en la eficacia y eficiencia del servicio. A partir de este estudio, se han establecido indicadores de gestión que cuantifican el rendimiento actual y proporcionan una base para dirigir esfuerzos hacia la mejora significativa de la calidad del servicio. El análisis FODA ha sido fundamental para entender las áreas prioritarias que requieren intervención.

3.2.2 Objetivo del Plan

El principal objetivo del plan gerencial es desarrollar e implementar estrategias eficientes que mejoren la prestación de los servicios ofrecidos en la farmacia del Hospital General Latacunga, a través de la valoración continua de la satisfacción del cliente y la recolección de sus opiniones, lo cual es crucial para el proceso de mejora continua. Además, el plan se propone optimizar los procesos internos y externos que impactan directamente en la calidad del servicio, garantizando un abastecimiento efectivo y eficiente de medicamentos y dispositivos médicos. Asimismo, se pretende mejorar la formación y rendimiento del equipo de trabajo, así como la infraestructura y tecnología utilizadas, con el fin de alcanzar un servicio farmacéutico de excelencia que responda a los requerimientos de los usuarios y contribuya al bienestar y salud general de la comunidad atendida.

3.2.3 Gestión Gerencial de la Dirección

Actividad 1: Implementación de un Organigrama Estructural Adaptado

- Descripción: Adaptar la estructura organizativa para cumplir con estándares de calidad y eficiencia, asignando roles claros y responsabilidades.
- Indicador: Grado de cumplimiento de funciones asignadas y mejora en eficiencia operativa.
- Escenario Actual: Posible ineficiencia o desactualización en la estructura organizativa.
- Medio de Verificación: Informes de desempeño y revisiones organizativas.
- Meta: 100% de roles y responsabilidades claramente definidos.
- Escenario Futuro: Una estructura organizativa eficiente y alineada a estándares de calidad.
- Estrategia CAME: Corregir debilidades como la infraestructura inadecuada y el déficit de personal auxiliar, aprovechando la capacidad de trabajo y el liderazgo comprometido.

Tabla 7.

Implementación de un Organigrama Estructural Adaptado

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Adaptar la estructura organizativa para cumplir con estándares de calidad y eficiencia, asignando roles claros y responsabilidades	Grado de cumplimiento de funciones asignadas y mejora en eficiencia operativa.	Informes de desempeño y revisiones organizativas	100% de roles y responsabilidades claramente definidos.	Una estructura organizativa eficiente y alineada a estándares de calidad.

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

Actividad 2: Conformación de un Comité de Calidad en el servicio de Farmacia.

- Descripción: Formar un comité multidisciplinario para revisar y mejorar continuamente los protocolos de calidad y atención al paciente.

- Indicador: Mejoras en los protocolos de atención y reducción de incidentes adversos.
- Escenario Actual: Falta de revisión continua de protocolos.
- Medio de Verificación: Informes del comité y feedback de pacientes.
- Meta: Reducción de un 20% en incidentes adversos.
- Escenario Futuro: Mejora continua en calidad y atención al paciente.
- Estrategia CAME: Aprovechar el personal capacitado y el liderazgo para mitigar las debilidades como el entusiasmo no uniforme y el personal con doble rol.

Tabla 8.

Conformación de un Comité de Calidad en el servicio de Farmacia

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Formar un comité multidisciplinario para revisar y mejorar continuamente los protocolos de calidad y atención al paciente	Mejoras en los protocolos de atención y reducción de incidentes adversos.	Informes del comité y feedback de pacientes	Reducción de un 20% en incidentes adversos.	Mejora continua en calidad y atención al paciente

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

Actividad 3: Desarrollo de Herramientas de Recolección de Información

- Descripción: Implementar encuestas y buzón de sugerencias para recoger opiniones de pacientes y personal.
- Indicador: Nivel de satisfacción del paciente y del personal.
- Escenario Actual: Falta de retroalimentación estructurada.
- Medio de Verificación: Resultados de encuestas y análisis de sugerencias.
- Meta: Mejorar un 25% en satisfacción.
- Escenario Futuro: Mejora continua basada en retroalimentación.
- Estrategia CAME: Utilizar las fortalezas como el conocimiento en gestión de suministro de medicamentos para superar debilidades como el sistema no digitalizado.

Tabla 9.

Desarrollo de Herramientas de Recolección de Información

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Implementar encuestas y buzón de sugerencias para recoger opiniones de pacientes y personal	Nivel de satisfacción del paciente y del personal	Resultados de encuestas y análisis de sugerencias.	Mejorar un 25% en satisfacción.	Mejora continua basada en retroalimentación.

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

3.2.4 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Actividad 1: Capacitación Continua del Personal

- Descripción: Formación regular para mejorar la atención al paciente.
- Indicador: Número de personal capacitado y mejoras en calidad de atención.
- Escenario Actual: Capacitación insuficiente.
- Medio de Verificación: Registros de capacitación y evaluaciones de desempeño.
- Meta: Capacitación del 100% del personal anualmente.
- Escenario Futuro: Mejora en la calidad en la prestación de los servicios de salud.
- Estrategia CAME: Potenciar la fortaleza de personal capacitado para superar la debilidad de falta de recursos económicos para proyectos.

Tabla 10.

Capacitación Continua del Personal

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Formación regular para mejorar la atención al paciente.	Número de personal capacitado y mejoras en calidad de atención	Registros de capacitación y evaluaciones de desempeño	Capacitación del 100% del personal anualmente	Mejora en calidad de atención al paciente

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

Actividad 2: Evaluaciones Trimestrales del Personal

- Descripción: Evaluaciones periódicas para asegurar calidad y eficiencia.
- Indicador: Desempeño del personal y mejoras en la atención.
- Escenario Actual: Evaluaciones no estructuradas.
- Medio de Verificación: Informes de evaluación trimestral.
- Meta: Mejora continua en desempeño del personal.
- Escenario Futuro: Aumento en eficiencia y calidad del servicio.
- Estrategia CAME: Corregir debilidades como el déficit de personal auxiliar, usando la fortaleza de un liderazgo comprometido.

Tabla 11.

Evaluaciones Trimestrales del Personal

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Evaluaciones periódicas para asegurar calidad y eficiencia	Desempeño del personal y mejoras en la atención	Informes de evaluación trimestral	Mejora continua en desempeño del personal	Aumento en eficiencia y calidad del servicio

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

3.2.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs)

Actividad 1: Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios (Gestión de las TICs)

- Descripción: Establecer un sistema para medir el nivel de satisfacción de los clientes en distintos servicios.
- Indicador: Niveles de satisfacción de los usuarios y áreas de mejora identificadas.
- Escenario Actual: Desconocimiento de necesidades específicas de los usuarios.
- Medio de Verificación: Resultados de las evaluaciones de satisfacción.
- Meta: Mejora del 30% en satisfacción del usuario.

- Escenario Futuro: Servicios mejorados basados en las necesidades de los usuarios.
- Estrategia CAME: Aprovechar el marco legal que se encuentra vigente y los requisitos del MSP para superar la falta de conocimiento sobre la relevancia de los servicios farmacéuticos asistenciales.

Tabla 12.

Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios (Gestión de las TICs)

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Establecer un sistema para evaluar la satisfacción de los usuarios en distintos servicios.	Niveles de satisfacción de los usuarios y áreas de mejora identificadas	Resultados de las evaluaciones de satisfacción	Mejora del 30% en satisfacción del usuario	Servicios mejorados basados en las necesidades de los usuarios

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

3.2.6 Gestión Financiera

Actividad 1: Optimización de la Gestión Financiera

- Descripción: Buscar estrategias para un uso eficaz de los recursos a disposición.
- Indicador: Uso eficiente de los recursos y reducción de costos innecesarios.
- Escenario Actual: Gestión financiera posiblemente ineficiente.
- Medio de Verificación: Informes financieros y auditorías internas.
- Meta: Reducción de costos en un 15%.
- Escenario Futuro: Mayor eficiencia en la gestión de recursos.
- Estrategia CAME: Utilizar las oportunidades normativas y administrativas para optimizar la utilización de recursos, contrarrestando la falta de recursos económicos.

Tabla 13.

Optimización de la Gestión Financiera

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Buscar estrategias para una gestión más eficiente de los recursos disponibles.	Uso eficiente de los recursos y una reducción de costos innecesarios.	Informes financieros y auditorías internas.	Reducción de costos en un 15%.	Mayor eficiencia en la gestión de recursos

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

3.3 Presupuesto estimado

A continuación, se muestra el cálculo aproximado de costos para el plan propuesto para el servicio de farmacia del HGL:

Tabla 14.

Presupuesto estimado

Área Gestión	De	Actividad	Responsable	Detalle	Total (Usd)
Gestión Administrativa		Implementación de un Organigrama Estructural Adaptado	Coordinador de Farmacia	Costos de consultoría, diseño y comunicación del nuevo organigrama.	de 600,00
		Conformación de un Comité de Calidad	Coordinador de Farmacia Unidad de Calidad del HGL	Formación del comité, reuniones, mejoras en protocolo.	del 300,00
		Desarrollo de Herramientas de Recolección de Información	Responsable de de farmacias institucionales.	Creación y distribución de encuestas, buzón de sugerencias.	y 1.500,00
Gestión Política social	y	Capacitación Continua Personal	Coordinador de RRHH	Programas de capacitación, talleres, material didáctico.	de 400,00

	Evaluaciones Trimestrales del Personal	Analista del RRHH	de	Desarrollo de evaluaciones, análisis de resultados.	de 200,00
Gestión técnica y tecnológica	Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios	Coordinador de TIC'S	de	Software encuestas, análisis de resultados.	de 2000,00
Gestión Financiera y económica	Optimización de la Gestión Financiera	Director Financiero		Auditorías internas, consultoría financiera.	3500,00
Total					\$8.500,00

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

El presupuesto estimado para las diversas actividades planificadas en diferentes áreas de gestión suma un total de 8,500 USD. La distribución de los costos refleja una asignación de recursos que abarca desde la gestión gerencial hasta la optimización financiera, con un enfoque específico en incrementar la efectividad y el estándar del servicio.

La mayor asignación de recursos se dirige hacia la optimización de la gestión financiera y económica que corresponde a 3,500 USD, implicando un esfuerzo por optimizar la eficiencia en la disposición y ejecución de los recursos y reducir costos innecesarios a través de auditorías y consultoría financiera, seguido de la Gestión técnica y tecnológica, con 2,000 USD destinados para evaluar la satisfacción de los usuarios, lo cual sugiere un enfoque en la optimización de la experiencia del paciente y la utilización de tecnología para recolectar y analizar la información proveniente de la retroalimentación.

El área de Gestión Administrativa recibe 1,500 USD, lo cual indica la importancia de la recopilación de opiniones y sugerencias para la mejora continua. Las áreas de Gestión Gerencial y Calidad en el Servicio de Farmacia reciben asignaciones más modestas de 600 USD y 300 USD, respectivamente, lo que sugiere intervenciones más específicas y posiblemente más limitadas en alcance.

Las actividades de capacitación y evaluación del personal en el ámbito administrativo y de recursos humanos tienen asignaciones presupuestarias de 400 USD y 200 USD, respectivamente, lo que refleja un enfoque en el desarrollo del personal como un aspecto clave de la mejora del servicio.

El monto total del presupuesto refleja una distribución equilibrada de los recursos que busca fortalecer la estructura organizativa, mejorar la prestación del servicio y la satisfacción del cliente, así como la eficiencia operativa y financiera. Cada asignación presupuestaria está claramente justificada y dirigida a áreas clave que se anticipa que tengan un efecto considerable en la mejora de la entidad. en su conjunto.

CAPITULO IV

EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

La supervisión y valoración del plan de gestión gerencial en el servicio de Farmacia, es un componente que va a permitir a la unidad disponer de los datos necesarios para la toma de elecciones que permitan mejorar la calidad de la atención a los pacientes, determinando el nivel de cumplimiento con los indicadores propuestos y alcanzando los objetivos planteados.

Los mecanismos de monitoreo y evaluación son de suma importancia en las unidades de salud, permiten gestionar las diversas actividades y estrategias definidas en el plan de gestión, de tal manera que admite la verificación en la ejecución de las tareas establecidas en las cuatro áreas del HGL, como son: administrativa, financiera, técnica y social; así como también instaurar acciones que ayuden al cumplimiento de los criterios y metas definidas.

4.1 Monitoreo del plan de gestión

Tabla 15.

Cronograma de actividades para el año 2024

CRONOGRAMA			MESES											
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gestión administrativa	Implementación de un Organigrama Estructural Adaptado	Coordinador/a de Farmacia	x											
	Conformación de un Comité de Calidad	Coordinador de Farmacia Unidad de Calidad del HGL	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Desarrollo de Herramientas de Recolección de Información	Responsable de las farmacias institucionales.			x			x			x			x
Gestión financiera y económica	Optimización de la Gestión Financiera	Director Financiero												x
Gestión técnica y tecnológica	Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios (TIC)	Coordinador de TIC'S.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gestión política y social	Capacitación Continua del Personal	Coordinador de RRHH			x			x			x			x
	Evaluaciones Trimestrales del Personal	Analista de RRHH			x			x			x			x

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

Tabla 16.

Monitoreo de evaluación

Área De Gestión	Actividad	Medio De Verificación	MONITOREO				Responsable
			Semanal	Mensual	Trimestral	Anual	
Gestión administrativa	Implementación de un Organigrama Estructural Adaptado	Informes de desempeño y revisiones organizativas				X	Coordinador/a de Farmacia
	Conformación de un Comité de Calidad	Informes del comité y feedback de pacientes		X			Coordinador de Farmacia Unidad de Calidad
	Desarrollo de Herramientas de Recolección de Información	Resultados de encuestas y análisis de sugerencias			X		Responsable de las farmacias institucionales.
Gestión financiera y económica	Optimización de la Gestión Financiera	Informes financieros y auditorías internas				X	Director Financiero
Gestión técnica y tecnológica	Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios (TIC)	Resultados de las evaluaciones de satisfacción		X			Coordinador de TIC'S.
Gestión política y social	Capacitación Continua del Personal	Registros de capacitación y evaluaciones de desempeño			X		Coordinador de RRHH
	Evaluaciones Trimestrales del Personal	Informes de evaluación trimestral			X		Analista de RRHH

Elaborado por: Tatiana Valle Ch.

4.2 Evaluación

La valoración de las tareas propuestas dentro del plan de gestión gerencial se realizará de acuerdo con cuatro aspectos, como:

- **Indicador de la actividad.** - establece la evaluación de la ejecución de la tarea.
- **Medio de verificación.** - es el instrumento que posibilita la medición del logro de los objetivos.
- **Responsable de la actividad.** – corresponde a quien tiene la responsabilidad de alcanzar el objetivo establecido.
- **Plazo.** - Es el período fijado para alcanzar el objetivo.

Para medir los logros obtenidos en cada uno de los criterios durante el período establecido en la etapa de supervisión, se debe detallar cada una de las metas alcanzadas, mediante un sistema de semaforización, como se muestra a continuación:

Tabla 17.

Indicadores visuales que muestran el grado de logro de objetivos.

Color	Interpretación
	Meta cumplida al 100%
	Meta cumplida en más del 50%
	Meta cumplida en menos del 50%

Elaborado por Tatiana Valle Ch.

Una vez realizada la evaluación de los resultados se verificará el cumplimiento o no de cada una de las metas, en el caso que la meta planteada no se haya cumplido se debe identificar la causa del incumplimiento, ya sea en cada una de las actividades, las metas, el plazo, o por cualquier factor externo que haya impedido su cumplimiento al 100%.

Al finalizar la evaluación de los indicadores de acuerdo con la semaforización planteada, se planificará una reunión con la Coordinación de Farmacia, el responsable de las Farmacias Institucionales y el Comité de Calidad del servicio de farmacia para dar a conocer los resultados obtenidos anuales con el plan de gestión gerencial en el servicio de farmacia, continuar con la mejora continua en beneficio de los pacientes.

4.3 Limitaciones

Las limitaciones de este estudio en la Planificación Estratégica y el Plan de Gestión Gerencial para el Servicio de Farmacia del Hospital General Latacunga incluyen:

- Recursos limitados, ya que al ser una unidad de salud pública estamos bajo la disposición y directrices del Ministerio de Salud Pública y todos los ministerios que rigen el sector público para la administración de los recursos.
- Posibles cambios en el entorno, principalmente a nivel gerencial y directivo.
- Resistencia al cambio por parte del personal auxiliar, ya que al pertenecer a la modalidad de Contrato Colectivo se dificulta llegar al personal por las leyes y normas que los ampara.
- Complejidad en la evaluación.
- Cambios en la administración.
- Falta de datos históricos.
- Necesidad de adaptación continua, las cuales pueden influir en la ejecución y el éxito del plan, y deben abordarse con estrategias adecuadas durante su implementación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El análisis ambiental situacional del Hospital General Latacunga resalta aspectos clave en la gestión gerencial, administrativa, operativa y financiera de la institución. A pesar de enfrentar desafíos significativos como la insatisfacción de pacientes debido a la falta de medicamentos y personal, así como limitaciones presupuestarias, el hospital ha demostrado un compromiso firme con la mejora continua. La implementación de estrategias para optimizar la atención farmacéutica y la adaptación de su estructura operativa para satisfacer las demandas actuales son testimonio de su capacidad de respuesta y adaptabilidad. Además, el notable cumplimiento del 100% en varias áreas del presupuesto codificado y ejecutado indica un manejo eficiente de los recursos disponibles. Este enfoque integral refleja una orientación hacia la excelencia, productividad y eficacia en la entrega de servicios de atención médica, lo cual es relevante para el bienestar de los pacientes que atiende y la sostenibilidad de la institución en un contexto desafiante.

El capítulo II del diagnóstico organizacional de la institución, centrado en el Hospital General Latacunga, establece que la metodología de investigación cualitativa observacional descriptiva permite un análisis detallado de las operaciones cotidianas y la interacción con los pacientes. La inclusión de población y muestra específicas, junto con herramientas de recolección de datos como encuestas, entrevistas y análisis estadístico, apunta a una comprensión profunda de las dinámicas del servicio de farmacia. La implicación de recursos

humanos clave, como la investigadora y el responsable de la farmacia institucional, junto con recursos físicos adecuados, garantiza un enfoque integral. Además, la atención en la gestión de recursos administrativos y humanos resalta la relevancia del capital humano en el servicio de farmacia.

En el Capítulo III, se presenta el análisis del entorno social, la industria de servicios de salud, y la planificación estratégica del servicio de farmacia del Hospital General Latacunga revelan un enfoque integral y estratégico hacia la mejora de la calidad de la atención, estableciendo un presupuesto estimado de 8,500 USD que abarca desde la gestión administrativa hasta la optimización financiera, con especial énfasis en la evaluación de la satisfacción del usuario y la utilización efectiva de los recursos. La adopción de este enfoque, que combina análisis del entorno externo e interno (como el análisis FODA y las 5 Fuerzas de Porter) con una planificación estratégica y táctica (incluyendo capacitación, evaluaciones de personal y mejoras en la infraestructura y tecnología), apunta a un servicio de farmacia comprometido con la excelencia, el cuidado del paciente y la adaptabilidad a un entorno cambiante en el sector de la salud. Este plan integral demuestra una visión proactiva y un compromiso con la mejora continua, esencial para brindar una respuesta eficiente a las demandas de salud de la población bajo cuidado.

En el Capítulo IV, la evaluación del Plan de Gestión para el Servicio de Farmacia del Hospital General Latacunga destaca la importancia crítica del monitoreo y evaluación continuos para mejorar la prestación de servicios relacionados con la atención a los pacientes. El cronograma detallado y los

mecanismos de monitoreo, que incluyen la implementación de un Organigrama Estructural Adaptado, la creación de un Comité de Calidad, y el desarrollo de herramientas de recolección de información, reflejan un enfoque sistemático y responsable hacia la gestión. La metodología de semaforización para la evaluación de metas aporta claridad y eficiencia al proceso, permitiendo identificar y abordar rápidamente áreas de mejora. Sin embargo, el plan enfrenta limitaciones significativas, incluyendo recursos limitados, resistencia al cambio, y la necesidad de adaptación continua, que requieren consideración y estrategias proactivas para su efectiva implementación y éxito. Este capítulo subraya la importancia de una gestión flexible y adaptativa, crucial para lograr los objetivos de mejora continua en beneficio de los pacientes en un entorno dinámico y desafiante.

Recomendaciones

Se recomienda a la institución enfocarse principalmente en la mejora en la administración de recursos, medicamentos y de la gestión de logística, lo cual implica la adopción de tecnologías avanzadas para la gestión eficiente del inventario, asegurando un suministro constante y una rápida reposición de medicamentos esenciales. Además, es crucial invertir en la capacitación y el aumento del personal farmacéutico para elevar el nivel de atención brindada y el grado de satisfacción experimentado por el paciente. Estas medidas, combinadas con una gestión eficiente del presupuesto y un enfoque centrado en el paciente, contribuirán significativamente a la eficacia y sostenibilidad del servicio de farmacia del hospital.

Se sugiere mejorar la interacción y el diálogo entre los empleados de la farmacia y los pacientes, y esto podría lograrse mediante la instauración de programas de entrenamiento constante y formación para el personal de la farmacia, enfocándose en habilidades de comunicación, empatía y manejo de situaciones de atención al cliente. Adicionalmente, sería beneficioso establecer un sistema de feedback regular de los pacientes, a través de encuestas de satisfacción y grupos focales, que permitan recoger impresiones directas sobre el servicio recibido. Estas acciones no solo mejorarán la excelencia en la atención y la vivencia del paciente, sino que también proporcionarán datos valiosos para futuros estudios de investigación que facilitarán la formulación de decisiones estratégicas en la dirección.

Se recomienda enfatizar aún más en la integración y la utilización de tecnologías de vanguardia en la administración de información y la comunicación, destacando que, la implementación de un sistema digitalizado de historias clínicas y prescripciones médicas, junto con herramientas de análisis de datos, podría optimizar significativamente la gestión del inventario, mejorar la precisión en la dispensación de medicamentos y facilitar un seguimiento más efectivo de la satisfacción del paciente. Además, se sugiere fortalecer la capacitación continua del personal en estas nuevas tecnologías y en habilidades de atención al cliente para garantizar una adaptación fluida a estos cambios. Estas acciones no solo aumentarán la eficiencia y efectividad del servicio de farmacia, sino que también posicionarán al Hospital General Latacunga a la vanguardia en la prestación de servicios farmacéuticos, asegurando la provisión de un servicio de salud con cumplimientos de altos estándares de calidad,

ajustados a los requerimientos actuales de las comunidades en constante evolución.

Se recomienda enfocar en estrategias proactivas de gestión del cambio y fortalecer la adaptabilidad del personal y del sistema, lo cual implica desarrollar programas de formación y concienciación dirigidos al equipo, especialmente aquellos resistentes al cambio, y asegurar que se aborden las limitaciones de recursos mediante la búsqueda de financiación alternativa o la optimización de los recursos existentes. También es crucial establecer canales de comunicación efectivos para involucrar a todos los niveles del personal en el proceso de cambio, fomentando una cultura de transparencia y colaboración. Finalmente, considerando el entorno dinámico y las posibles variaciones en la administración, se debe garantizar la flexibilidad en la planificación y ejecución del plan, permitiendo ajustes rápidos y eficaces para mantener la eficacia y relevancia del servicio de farmacia enfocado en el mejoramiento constante en la prestación de cuidados al paciente.

GLOSARIO

- **Gestión Gerencial:** Proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos y actividades de una organización para alcanzar sus objetivos.
- **Gestión Administrativa:** Conjunto de actividades y procedimientos orientados a la planificación, organización y control de los recursos de una institución.
- **Gestión Operativa:** Tareas y procesos diarios realizados para mantener y mejorar la eficiencia en las operaciones de una organización.
- **Gestión Financiera:** Administración de los recursos financieros de una entidad, incluyendo presupuesto, contabilidad y inversiones.
- **Satisfacción del Paciente:** Medida de cuán bien las expectativas y necesidades de los pacientes son atendidas por los servicios de salud proporcionados.
- **Monitoreo y Evaluación:** Proceso de seguimiento y análisis del progreso y efectividad de un proyecto o plan, para asegurar que cumpla sus objetivos.
- **Análisis FODA:** Herramienta que identifica Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización o proyecto.
- **5 Fuerzas de Porter:** Modelo que analiza cinco aspectos clave (poder de negociación de clientes y proveedores, amenaza de nuevos entrantes

REFERENCIAS

1. Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). Constitución de la Republica del Ecuador. Quito.
2. Asencio , L., & Gonzalez , E. (2020). El inventario como determinante en la rentabilidad de las distribuidoras farmacéuticas. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*.
[file:///C:/Users/burne/OneDrive/Correcciones/Tatiana%20Valle/1540-Texto%20del%20art%C3%ADculo%20\(anonimizado\)%20\(obligatorio\)-7121-1-10-20170403.pdf](file:///C:/Users/burne/OneDrive/Correcciones/Tatiana%20Valle/1540-Texto%20del%20art%C3%ADculo%20(anonimizado)%20(obligatorio)-7121-1-10-20170403.pdf)
3. Casa, G. (2020). *Análisis inicial de la estructura organizativa del Hospital General de Latacunga*. Latacunga. <http://repositorio.utc.edu.ec/pdf>
4. Federal Democratic Republic of Ethiopia Ministry of Health. (Agosto 2017). Pharmacy Service. [Pharmacy Services - Hospitals Management Initiative.pdf \(ghsupplychain.org\)](#)
5. Gaibor, G. (2022). *Tamaño y Potencial del crecimiento de la industria médica en Ecuador*. Quito: <https://www.dspace.espol.edu.ec/pdf>
6. Hospital General Latacunga. Historia. (s/f). Gob.ec. Recuperado el 09 de octubre de 2023, de <https://hgl.mspz3.gob.ec/index.php/historia/>
7. Huiza, G. (2006). Satisfacción del usuario externo sobre la calidad de atención de salud en el Hospital de la Base Naval. Callao. Octubre-Diciembre 2003 (Tesis de postgrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. <https://core.ac.uk/download/pdf/323343805.pdf>
8. Lampert, G. (2019). *Sistemas Nacionales de Salud Ecuador*. Quito. <https://obtienearchivo.bcn.cl/pdf>
9. Lima, E. (2020). Importancia del control de inventario en las empresas comerciales. Facultad de Ciencias Administrativas. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5512/1/UPSE-TCA-2020-0049.pdf>
10. Lovelock, C. (2019). *Marketing de servicios*. PEARSON.

1. Management Sciences for Health. (Noviembre 2012). Hospital pharmacy management. Recuperado de: [msh.org](https://www.msh.org/publications/management-science-for-health/management-science-for-health-2012-11-15-hospital-pharmacy-management)
2. Mejia-Zambrano, H., & Ramos-Calsín, L. (2021). Complicaciones cardiovasculares de la COVID-19 en pacientes hospitalizados, revisión sistemática de la literatura. *Revista Peruana De Investigación En Salud*, 5(3), 213–220. <https://doi.org/10.35839/repis.5.3.1054>
3. Ministerio de Finanzas. (4 de octubre de 2023). Ministerio de Salud tendrá un incremento del 12% en su presupuesto para el 2023. Recuperado: <https://www.edicionmedica.ec/secciones/gestion/ministerio-de-salud-tendra-un-incremento-del-12-por-ciento-a-su-presupuesto-para-el-2023-99959>
4. Ministerio de Salud Ecuador. (4 de octubre 2023). Calidad de los servicios, una prioridad del Ministerio de Salud. Recuperado de <https://www.salud.gob.ec/calidad-de-los-servicios-una-prioridad-del-ministerio-de-salud/>
5. Sanabria Rangel, P. E., Romero Camargo, V. D. C., & Flórez Lizcano, C. I. (2014). El concepto de calidad en las organizaciones: una aproximación desde la complejidad. *Universidad & Empresa*, 16(27),165-213. [fecha de Consulta 4 de octubre de 2023]. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187241606007>
6. Velandia Salazar, Freddy., Ardón Centeno, Nelson., & Jara Navarro, María Inés. (2007). Satisfacción y calidad: análisis de la equivalencia o no de los términos. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 6(13), 139-168. disponible: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-70272007000200008&lng=en&tlng=es

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta dirigida a los usuarios del servicio de farmacia.

La presente encuesta ha sido diseñada como un instrumento clave para el "Plan para Implementar un Modelo de Atención en el Servicio de Farmacia del Hospital General Latacunga, 2024". Este instrumento se centra en recopilar información valiosa y detallada de los usuarios del servicio de farmacia del hospital, con el objetivo de entender mejor sus necesidades, percepciones y experiencias.

¿Cómo calificaría la calidad general de la atención recibida en la farmacia del hospital?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

¿Ha encontrado siempre disponible el medicamento que necesitaba en la farmacia?

- Siempre
- La mayoría de las veces
- Algunas veces
- Raramente
- Nunca

En términos de tiempo de espera, ¿cómo calificaría el servicio de la farmacia?

- Muy rápido
- Rápido

- Aceptable
- Lento
- Muy lento

¿Considera que el personal de la farmacia le proporcionó la información necesaria sobre cómo tomar su medicamento?

- Siempre
- La mayoría de las veces
- Algunas veces
- Raramente
- Nunca

¿Recibió usted un trato cortés y respetuoso por parte del personal de la farmacia?

- Siempre
- La mayoría de las veces
- Algunas veces
- Raramente
- Nunca

¿Cómo evaluaría la precisión en la dispensación de su medicamento (es decir, recibir el medicamento correcto en la dosis adecuada)?

- Siempre preciso
- Generalmente preciso
- A veces impreciso
- Frecuentemente impreciso
- Siempre impreciso

¿Le resulta fácil acceder físicamente a la farmacia del hospital?

- Muy fácil
- Fácil
- Neutral

- Difícil
- Muy difícil

¿Siente que sus necesidades de medicación son atendidas de manera eficiente por la farmacia del hospital?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Recomendaría el servicio de farmacia de este hospital a familiares y amigos?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- No estoy seguro/a
- Probablemente no
- Definitivamente no

Anexo 2. Entrevista a la Coordinadora del Servicio de Farmacia del Hospital General Latacunga.

Estimada Dra. Elizabeth Basantes.

Primero que todo, me gustaría expresar mi más sincero agradecimiento por dedicar su valioso tiempo a participar en esta entrevista. Su experiencia y conocimientos son fundamentales para el desarrollo de este proyecto con el tema "Plan para Implementar un Modelo de Atención en el Servicio de Farmacia del Hospital General Latacunga, 2024".

La entrevista que vamos a realizar se enfoca en obtener una comprensión más profunda de los procesos, desafíos y prácticas en el servicio de farmacia del hospital. Su perspectiva es crucial para identificar áreas clave de mejora y oportunidades para optimizar el servicio ofrecido a los pacientes y el funcionamiento interno del hospital.

Por favor, tome un momento para responder a las siguientes preguntas. Cada una de ellas ha sido cuidadosamente diseñada para abarcar aspectos esenciales del servicio de farmacia y su impacto en la atención al paciente. Su honestidad y claridad en las respuestas serán altamente valoradas y contribuirán significativamente a la calidad y relevancia de esta investigación.

- **Gestión de Medicamentos: "¿Cuáles son los principales retos que enfrenta en la gestión de medicamentos en la farmacia del hospital, incluyendo la adquisición, almacenamiento y distribución, y cómo los aborda actualmente?"**.

La cadena de suministro de medicamentos y dispositivos médicos abarca desde la selección hasta la dispensación de estos, en los cuales en las gestiones diarias se presentan nudos críticos como; falta de presupuesto, disponibilidad de stock en el mercado, incumpliendo de obligaciones contractuales de proveedores, procesos administrativos engorrosos entre otros. Sin embargo, las áreas asistenciales y administrativas se articulan oportunamente para las gestiones de transferencias temporales o definitivas con el fin de abastecer óptimamente la entidad de salud y con ello poder brindar al paciente una atención de calidad con la provisión de medicamentos y dispositivos médicos según sus necesidades.

- **Coordinación con los servicios: "¿Cómo se coordina la farmacia con los otros servicios del hospital, como los servicios clínicos y administrativos, para garantizar una atención eficiente y segura al paciente?"**.

Las áreas asistenciales se articulan adecuadamente con las áreas administrativas a través de la participación del equipo multidisciplinario (médico, enfermería, bioquímico farmacéutico etc) mediante el aporte diario en las actividades asistenciales que proveen al paciente una atención efectiva, resguardando la seguridad de este.

- **Prácticas de Prescripción Médica: "¿Cómo se manejan y verifican las prescripciones médicas en la farmacia para asegurar la precisión y el adecuado tratamiento del paciente?"**

Los profesionales bioquímicos farmacéuticos cumplen diversas funciones asistenciales y dentro de ellos se encuentra la validación de prescripciones médicas y el seguimiento farmacoterapéutico dentro del sistema de distribución de medicamentos por dosis unitaria, por lo cual estos procesos garantizan que el paciente reciba su tratamiento farmacológico adecuadamente y a la vez se realiza un adecuado uso racional de medicamentos.

- **Mejoras y Cambios Futuros: "Basándose en su experiencia y conocimiento del funcionamiento actual de la farmacia, ¿qué cambios o mejoras considera necesarios implementar para optimizar el servicio en el futuro?"**

El servicio de farmacia siempre busca la mejora en la prestación de los servicios asistenciales, considero que es necesario un sistema automatizado de receta electrónica e historia clínica electrónica, para reducir recursos humanos, económicos y técnicos empleados debido a los errores de prescripción y con ello los procesos de validación farmacéutica serían más dinámicos.

Anexo 3. Fotografías

Fotografía 1.

Entrevista a la Dra. Elizabeth Basantes, Coordinadora de Farmacia del Hospital General Latacunga.



Fotografía 2.

Área interna de farmacia de hospitalización



Fotografía 3.

Área externa de farmacia de hospitalización

