



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

TEMA:

“PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA MEJORAR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD EN LA UNIDAD MÉDICA DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO UTUANA- CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA”.

DOCENTE:

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

AUTOR:

Od. María Fernanda Escobar Carrión

2024

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como finalidad el desarrollo de un plan de gestión gerencial aplicable en el dispensario médico del Seguro Social Campesino Utuana prestador de servicios de salud de primer nivel de atención a la población rural asegurada, con el objetivo de mejorar la prestación de servicios de salud a través del diseño de un plan de intervención preventiva y correctiva de la infraestructura, la organización de los servicios de salud en concordancia con los avances tecnológicos, la capacitación del talento humano y la coordinación de acciones para la ejecución de actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.

Para tal efecto, luego de un análisis de la situación actual de la unidad de salud a través del método descriptivo-observacional, se plantearon un total de ocho actividades para cumplir las estrategias planteadas de acuerdo con el área de gestión gerencial: organizacional - administrativa, técnica - tecnológica y política-social. Además, se plantea el monitoreo y control de las actividades planificadas teniendo en cuenta su plazo de ejecución, así como la evaluación de cada indicador mediante una semaforización detallada en verde, amarillo y rojo dependiendo del cumplimiento de las metas establecidas.

En conclusión, es imprescindible contar con un plan gerencial que permita establecer estrategias para mejorar la infraestructura, la capacidad del talento humano, el abastecimiento de recursos apropiados en equipamiento, tecnología, insumos y medicamentos para la prestación de servicios de salud integrales con un enfoque de calidad, calidez, eficacia y eficiencia, según la ley vigente.

Palabras clave: Gestión gerencial, calidad, eficacia, eficiencia, infraestructura, monitoreo, control, evaluación, semaforización.

ABSTRACT

The purpose of this project is to develop a management plan applicable to Seguro Social Campesino Utuana, a provider of first level health services to the rural insured population, with the objective of improving the provision of health services through the design of a preventive and corrective intervention plan for the infrastructure, the organization of health services in accordance with technological advances, the training of human talent and the coordination of actions for the execution of health promotion and disease prevention activities.

For this purpose, after an analysis of the current situation of the health unit through the descriptive-observational method, a total of eight activities were proposed to fulfill the strategies according to the management area: organizational-administrative, technical-technological and political-social. In addition, the monitoring and control of the planned activities is proposed, taking into account their execution deadline, as well as the evaluation of each indicator by means of a detailed green, yellow and red traffic light, depending on the fulfillment of the established goals.

In conclusion, it is essential to have a management plan to establish strategies to improve the infrastructure, the capacity of human talent, the supply of appropriate resources in equipment, technology, supplies and medicines for the provision of comprehensive health services with a focus on quality, warmth, effectiveness and efficiency, according to the current law.

Key words: Management, quality, effectiveness, efficiency, infrastructure, monitoring, control, evaluation, traffic lights.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO I.....	9
1.1 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	9
Figura 1. Mapa satelital de la Parroquia Utuana.....	12
1.2 OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN.....	15
Figura 2. Árbol de problemas.....	18
CAPITULO II.....	22
2.1 DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	22
2.2 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	27
CAPITULO III.....	34
3.1 DESARROLLO DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	34
3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	35
3.3 FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL.....	40
3.3.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA	40
3.3.2 GESTIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA	44
3.3.3 GESTIÓN POLÍTICA Y SOCIAL	48
CAPITULO IV	52
4.1 EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN.....	52
4.1.1 MONITOREO Y CONTROL	53
4.1.2 EVALUACIÓN	54
4.2 LIMITACIONES	55
CAPITULO V	56
5.1 CONCLUSIONES.....	56
5.2 RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS.....	58
ANEXOS	60
CRONOGRAMA.....	60
PRESUPUESTO	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Cartera de servicios del Dispensario Utuana.....	11
Tabla 2.	Detalle de Aseguramiento 2024 del Dispensario Utuana.	14
Tabla 3.	Selección de alternativas de solución.....	21
Tabla 4.	ANÁLISIS FODA.....	29
Tabla 5.	ANÁLISIS PESTEL.....	30
Tabla 6.	Matriz CAME para el Dispensario Utuana	31
Tabla 7.	Gestión interinstitucional con GAD	42
Tabla 8.	Gestión interna con fondos propios de afiliados.	43
Tabla 9.	Identificación de equipos médicos que necesitan mantenimiento.	44
Tabla 10.	Establecer convenios estratégicos para capacitación.	45
Tabla 11.	Capacitación al personal de salud.....	46
Tabla 12.	Articulación interinstitucional	48
Tabla 13.	Convenios con el Ministerio de Educación.	50
Tabla 14.	Convenios con el MIES.	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa satelital de la Parroquia Utuana.....	12
Figura 2. Árbol de problemas.....	18

INTRODUCCIÓN

El Análisis Situacional de Salud (ASIS) representa un instrumento científico, metodológico aplicativo para identificar, priorizar y solucionar problemas comunitarios, con la finalidad de conocer cuáles son los problemas de salud concretos de la comunidad y los determinantes que afectan la calidad de vida, lo que implica la medición del nivel de salud de la población y el estudio de los factores que condicionan dicho nivel para ejecutar medidas que permitan priorizar soluciones efectivas a dichos problemas y evaluar el impacto de las políticas y normativas de salud.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) indica que el objetivo principal de los sistemas nacionales de salud es la prestación de servicios de calidad a todas las personas, donde y cuando lo necesiten.

En el Ecuador, la provisión del servicio en el Sistema Nacional de Salud (SNS) está segmentada en tres subsistemas:

- Ministerio de Salud Pública del Ecuador (MSP)
- Sistema de Seguridad Social (SS), este subsistema brinda los servicios de salud por medio de los institutos del IESS, ISFA, ISPOL.
- Prestadores privados.

Estos subsistemas son quienes se encargan de brindar servicios de salud a los ecuatorianos, si bien es cierto se ha trabajado mucho durante los últimos años y a pesar de los esfuerzos realizados por el Ministerio de Salud Pública para la prestación de servicios de salud de calidad, es urgente establecer una coordinación eficiente que permita el trabajo articulado de las diferentes entidades de salud.

El Ministerio de Salud Pública en su calidad de Autoridad Sanitaria Nacional, ha efectuado cambios estructurales en el sector salud. En este contexto, se ha replanteado la red de servicios de salud, en pro de viabilizar la implementación del nuevo Modelo de Atención Integral de Salud, Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS FCI), y así, articular los actores del Sistema Nacional de Salud. El Modelo

de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural Integra y consolida la estrategia de Atención Primaria de Salud Renovada (APS-R) en los tres niveles de atención, reorientando los servicios de salud hacia la promoción de la salud y prevención de la enfermedad, fortalece el proceso de la recuperación, rehabilitación de la salud y cuidados paliativos y brindar una atención integral, de calidad y de profundo respeto a las personas en su diversidad y su entorno. Según se lo expone el MAIS, *“...El Fortalecimiento del Modelo de Atención Integral de Salud, es uno de los ejes prioritarios del proceso de transformación del sector salud, su organización e implementación debe responder a las nuevas demandas y necesidades de salud del país que devienen de los cambios en el perfil demográfico y epidemiológico, a la necesidad de superar las brechas en el acceso a servicios integrales de salud;”*

El adecuado diagnóstico situacional del Dispensario médico del Seguro Social Campesino Utuana, está basado en el análisis poblacional y sus necesidades, talento humano, infraestructura; así pues, se planteará alternativas de intervención, analizadas desde el punto de vista costo- beneficio.

CAPÍTULO I

1.1 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

En el Sistema Nacional de Salud en los artículos 358, 359, 360 y 361 de la Constitución de la República del Ecuador aprobada en el año 2008, establecen su creación, los principios, los componentes, características y garantías que debe cumplir para garantizar el derecho a la salud de toda la población. Además, se definen las características del Modelo Integral de Salud y la estructuración de la Red Pública de Salud.

En el Art. 361 se establece que *“los servicios públicos de salud serán universales y gratuitos además señala que el Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad sanitaria nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector”* y en el Art. 363: *“las responsabilidades del Estado para garantizar el ejercicio del derecho a la salud.”* Específicamente el Art. 373 menciona: *“El Seguro Social Campesino, que forma parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, será un régimen especial del seguro universal obligatorio para proteger a la población rural y a las personas dedicadas a la pesca artesanal; se financiará con el aporte solidario de las personas aseguradas y empleadoras del sistema nacional de seguridad social, con la aportación diferenciada de las jefas o jefes de las familias protegidas y con las asignaciones fiscales que garanticen su fortalecimiento y desarrollo. El seguro ofrecerá prestaciones de salud y protección contra las contingencias de invalidez, discapacidad, vejez y muerte”.*

La ley de Seguridad Social (Ley No. 2001-55). En el capítulo 1, artículo 2 señala: *“Los sujetos de Protección. - Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:*

- a) *El trabajador en relación de dependencia.*
- b) *El trabajador autónomo;*
- c) *El profesional en libre ejercicio;*
- d) *El administrador o patrono de un negocio;*
- e) *El dueño de una empresa unipersonal;*
- f) *El menor trabajador independiente; y,*
- g) *Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.*
- h) *El menor trabajador independiente; y,*
- i) *Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.*

El dispensario médico Utuana funciona como primer contacto y, como tal es la puerta de entrada a los servicios de salud del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, su capacidad resolutoria es de primer nivel. Se encuentra ubicado en un área geográfica rural que permite el acceso a la salud a una población afiliada dispersa. El acceso a la unidad médica se la realiza, vía terrestre, a través de carretera de primer orden, Vía Cariamanga – Macará.

La población afiliada al SSC de Utuana es una población que basa su actividad principalmente en la agricultura y ganadería, la mayoría de familias de la población, dependen directa o indirectamente de esta actividad.

El dispensario médico creado en el año de 1982, desarrolla sus actividades en un establecimiento propio de 319,639 m², en una construcción de hormigón armado; cuenta con 1 consultorio médico y uno odontológico, enfermería, botiquín, baños, que no cumplen con las características adecuadas para la prestación de servicios de salud entre estas grietas en la mampostería y lavabos, humedad en paredes, desprendimiento de porcelanato y baldosas, pisos en mal estado, sanitarios ubicados en la parte posterior que no permiten el acceso fácil a personas con discapacidad o adultos mayores e instalaciones eléctricas deficientes, caseta de desechos en malas condiciones que no cumple las especificaciones requeridas por la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de

los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS) e inexistencia de un área adecuada para la colocación de materiales de aseo y limpieza, por lo que es necesario intervención para mantenimiento correctivo y preventivo en las áreas antes señaladas.

Actualmente la unidad de salud no cuenta con permiso de funcionamiento debido a la falta de equipamiento y la presencia de una infraestructura deficiente que imposibilita el acceso adecuado de los usuarios a recibir atención médica y odontológica.

1.1.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA

1.1.1.1 Oferta de Servicios

La cartera de servicios que presta el Dispensario médico Utuana, se detalla a continuación:

Tabla 1. Cartera de servicios del Dispensario Utuana

Servicio	Detalle	Número de profesionales
Consulta Externa	Medicina	1
Consulta Externa	Odontología	1
Enfermería	Enfermería	1

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

1.1.1.2 Análisis geoespacial y geopolítico

1.1.1.2.1 Entorno físico (caracterización geográfica)

La Parroquia Utuana se encuentra ubicada al Sur-Oriente del Cantón Calvas en la Provincia de Loja, Está situada en las líneas de frontera con el Perú su

cabecera parroquial se encuentra a 11 kilómetros de la línea fronteriza. La altitud promedio de la parroquia es de 2526 m.s.n.m., teniendo así un clima Posee un clima Templado. Con temperaturas de 12.2 y 25. 6° C y 17. 8° C de temperatura promedio. Las edificaciones predominantes, son de una planta construidas con hormigón y madera.

El Dispensario Utuana del Seguro Social Campesino, ubicado en la parroquia Utuana, perteneciente al cantón Calvas, provincia de Loja, se encuentra al sur oriente del cantón a una distancia de 31 km aproximadamente de la ciudad de Cariamanga, cabecera cantonal de Calvas. Los núcleos urbanos más importantes de población situados más cerca son: Cariamanga y Sozoranga.



Figura 1. Mapa satelital de la Parroquia Utuana.

1.1.1.2.2 Límites geográficos

La Parroquia Utuana se encuentra delimitada de la siguiente manera:

- NORTE: Cantón Sozoranga
- SUR: Perú

- ESTE: Parroquia Utuana (cantón Calvas)
- OESTE: Parroquia Victoria y Sabiango (cantón Macará)

1.1.1.2.3 Coordenadas

- Latitud: -4° 3' 83.33"
- Longitud: -79° 6' 25.91"
- Altitud: 2526 m.s.n.m.

1.1.1.2.4 Superficie

La Parroquia Utuana cuenta con una superficie de 120, 09 km².

1.1.1.2.5 Clima

Posee un clima Templado. Con temperaturas de 12.2 y 25. 6° C y 17. 8° C de temperatura promedio.

1.1.1.2.6 División política del área

Los barrios que conforman son:

Utuana, Manche, Maco, Suro, Tumbunuma, Papaca, Azanuma, Urama, Artón alto, Artón bajo, Calguamine, La Leonera, Chaguarpamba, Pueblo Nuevo, Macandamine, Lindero, Chantaco, Zhocopa, La Esperanza, Chingulle, Tunas Chingulle, Samanamaca.

1.1.1.2.7 Accesibilidad del territorio

Actualmente, la Parroquia Utuana es una población con un deficiente sistema de movilidad, que claramente impide su desarrollo. La inexistencia de vías que articulen la totalidad del territorio y permitan la conexión entre todos los barrios con su cabecera Parroquial o entre sí, hacen que se dificulte la movilidad entre ellos y sobretodo, imposibilita la dotación de servicios básicos a la zona. la zona.

1.1.1.3 Población atendida

De acuerdo con el detalle de aseguramiento del SSC Utuana del año 2023 la población afiliada a la unidad de salud es la siguiente:

Tabla 2. Detalle de Aseguramiento 2024 del Dispensario Utuana.

Organización	Cotizantes	Jubilados Cotizantes	Jubilados Pensionistas	Total Cotizantes	Población Beneficiaria
UTUANA	170	17	131	187	591
COLAISACA	39	2	26	41	121
LOS POZOS	15	1	12	16	71
Total	224	20	168	244	783

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

1.1.1.4 Demanda de servicios insatisfecha

Al ser un establecimiento de salud con más de 40 años de funcionamiento y al no contar con un plan de mantenimiento correctivo de su infraestructura, los servicios que se prestan no cumplen con una de las medidas más importantes emitidas por el Ministerio de Salud Pública que es brindar un servicio de salud de calidad, eficiencia y eficacia. Al ser las necesidades ilimitadas y los recursos limitados por ser parte de los servicios de salud públicos, no se han podido

ejecutar planes de mantenimiento y corrección de la infraestructura, equipos y servicios, siendo los más afectados los asegurados ya sean jefes de familia, dependientes o jubilados, para la atención de primer nivel y el seguimiento oportuno a sus patologías.

1.2 OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

1.1.2 Planteamiento del problema

La Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS), es el ente especializado creado en el año 2015 bajo Decreto 703 que acompaña la gestión del Ministerio de Salud Pública, encargado de la inspección, evaluación, seguimiento, vigilancia y control de los servicios de salud de los establecimientos públicos, privados y comunitarios, para que se ejecuten en base a normativas y especificaciones que permitan brindar seguridad y servicios de salud de calidad a los usuarios. Es por esta razón que los establecimientos de salud tanto públicos como privados deben contar, obligatoriamente, con el permiso de funcionamiento para brindar sus servicios, con una duración de un año calendario y debe ser renovado anualmente.

Haciendo mención el Acuerdo ministerial 00030-2020, que expide el reglamento para establecer la tipología de los establecimientos de salud del Sistema Nacional de Salud (SNS) en base a niveles de atención, nivel de formación de los profesionales, prestaciones y sub prestaciones; grados de complejidad, servicios y capacidad resolutive y el Acuerdo Ministerial 00032-2020, que establece el reglamento para la emisión del permiso de funcionamiento de establecimientos y servicios de atención de salud, y la normativa relacionada con la gestión integral de desechos, es importante tomar en cuenta que para la emisión de permisos de funcionamiento, habilitaciones y certificaciones, las instituciones de salud deben cumplir con ciertos requisitos, tanto en su infraestructura como en su equipamiento, recursos, talento humano, normativa, entre otros.

Desde el año 2021 el dispensario médico del Seguro Social Campesino Utuana considerado un Puesto de salud tipo A, no cuenta con la certificación de un permiso de

funcionamiento vigente otorgado por esta entidad reguladora, esto debido a que posee una infraestructura precaria y han sido identificados distintos problemas en la distribución de sus áreas y en la estructura tanto interna como externa de la unidad de salud y paralelamente a ello, no dispone de una apropiada caseta final de desechos con las debidas especificaciones.

Se han podido identificar distintos problemas dentro de la unidad de salud, entre estos se detallan:

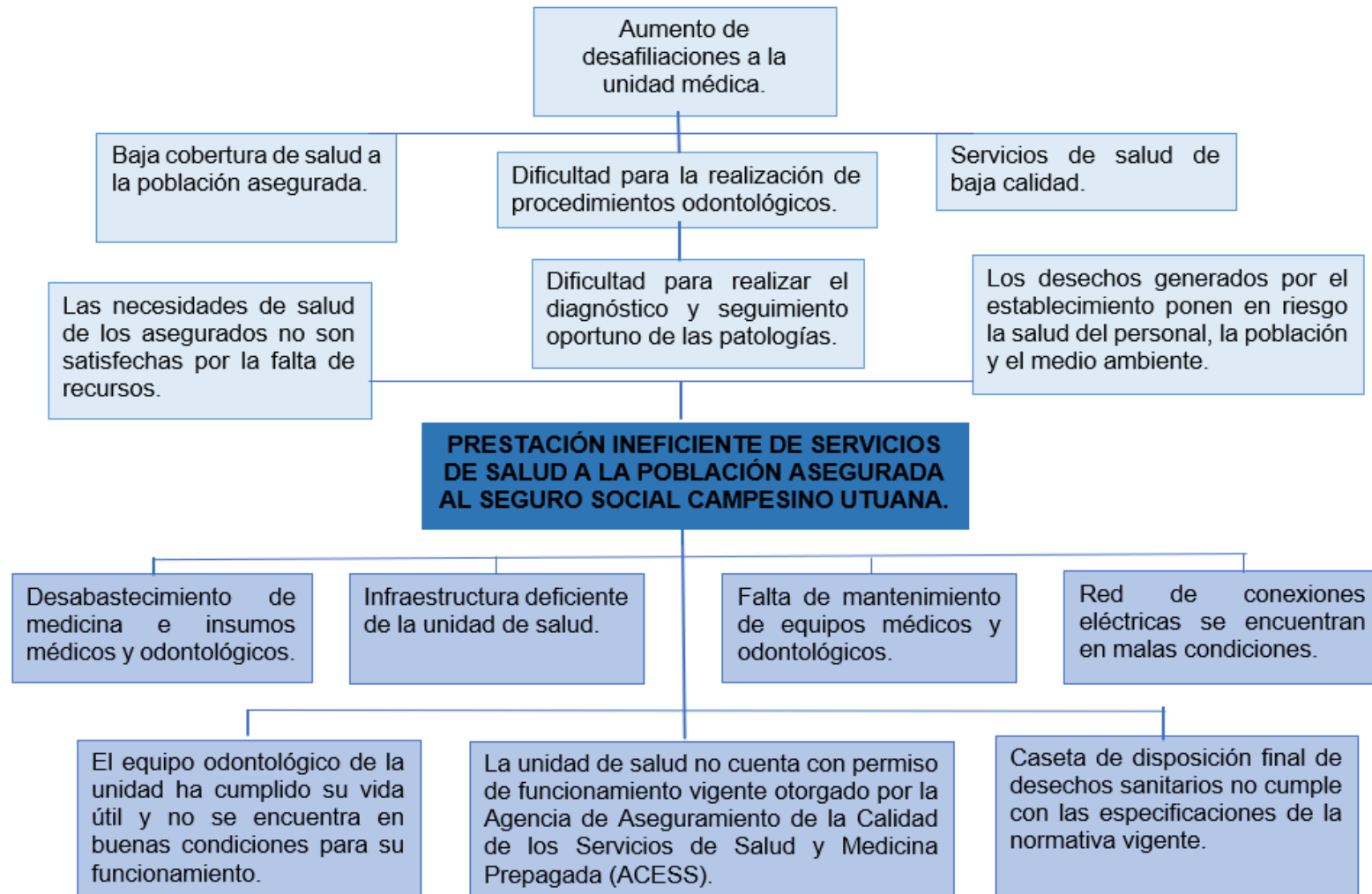
De acuerdo con la ubicación geográfica el clima de la parroquia Utuana donde se encuentra ubicada la unidad de salud es frío, con lloviznas frecuentes y altos niveles de humedad, lo que ha provocado que la pintura de las paredes externas pierda elasticidad, se agriete y se caiga. Y en las paredes internas ha ocasionado el desprendimiento de la película de pintura en casi todas las áreas de tránsito de pacientes y personal.

El consultorio médico y el área de botiquín no cuentan con áreas de lavado, un requisito importante y necesario para la atención de pacientes, sobre todo cuando el personal de salud realiza algún procedimiento en el que necesita la limpieza inmediata de manos y equipo médico. Los sanitarios para los usuarios se encuentran ubicados en la parte posterior del establecimiento, sobre escaleras de cemento en mal estado sin una protección adecuada o pasamanos lateral, lo que representa un riesgo inminente sobre todo para pacientes prioritarios como mujeres embarazadas, adultos mayores, niños y personas con discapacidad. Los equipos médicos se encuentran en mal estado por el uso prolongado y algunos han cumplido su vida útil, es el caso del equipo odontológico ubicado en el consultorio de odontología que presenta más de 20 años de vida útil y sus partes se encuentran alteradas y en mal funcionamiento. Otro de los principales problemas identificados en la unidad de salud es la falta de recursos tanto en fármacos como en insumos médicos y odontológicos, que han obligado de manera crucial a limitar los procedimientos por parte del personal de salud.

Finalmente se puede detallar como la caseta para la clasificación final de desechos del establecimiento, no cuenta con los requisitos apropiados para su uso, poniendo en riesgo en gran medida al personal de salud, a los usuarios y al medio ambiente. Estudios han demostrado que de todos los residuos generados por las actividades en los

establecimientos de salud, aproximadamente un 85% corresponden a desechos comunes no peligrosos, mientras que el 15% restante se considera material peligroso que puede ser infeccioso, tóxico o radiactivo y su manejo inadecuado puede representar un riesgo importante en la salud de las personas, incluso existen otros posibles riesgos infecciosos, como la propagación de microorganismos farmacorresistentes tras su liberación al medio por la inadecuada gestión final de desechos sanitarios.

Figura 2. Árbol de problemas



1.1.3 Justificación del problema

La salud es un derecho universal garantizado por el Estado y regulado mediante políticas y normativas por el ente rector del sistema de salud que corresponde al Ministerio de Salud Pública (MSP). El Art. 32 de la Constitución de la República del Ecuador establece que la prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética.

El dispensario médico del Seguro Social Campesino Utuana presta servicios de salud a la población rural asegurada de la parroquia del mismo nombre, con más de 780 beneficiarios entre jubilados, jefes de familia y sus dependientes, que trabajan y viven en el sector rural y que reciben tratamiento a sus patologías y son parte de programas de prevención de la enfermedad y promoción de la salud, entre estas personas adultas mayores, niños, mujeres embarazadas y personas con discapacidad. Del total de la población asegurada aproximadamente un 45% ha necesitado referencias al segundo y tercer nivel debido al tratamiento requerido por la gravedad de sus patologías. De igual manera se han registrado la atención de un promedio de 72 emergencias médicas anuales y la atención de pacientes con discapacidad que son remitidos para controles y recibir medicación de especialidad.

Por lo antes mencionado, es importante detallar que los servicios de salud deben ser prestados en un establecimiento que cumpla con los requisitos adecuados en infraestructura con áreas seguras, equipamiento médico apropiado, talento humano capacitado, recursos, entre otros, que permitan poner a la disposición servicios óptimos para el correcto diagnóstico, tratamiento, seguimiento y control de las patologías. Es por esta razón que es necesario realizar este plan de gestión para conocer las necesidades del dispensario médico y gestionar procesos que permitan lo antes posible la ejecución del proyecto en beneficio de la población atendida y con el fin de que reciban una atención de calidad establecida en las leyes.

1.1.4 Objetivos del plan de gestión

1.1.4.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de gestión gerencial para mejorar la prestación de servicios de salud en la unidad médica del Seguro Social Campesino Utuana- cantón Calvas, provincia de Loja.

1.1.4.2 Objetivos Específicos

- Diseñar un plan de intervención preventiva y correctiva de la infraestructura del Dispensario médico Utuana.
- Organizar los servicios y atención de salud en concordancia con los avances tecnológicos, necesidades, condiciones socioeconómicas y culturales de la comunidad y así, cumplir con políticas, normas y programas nacionales vigentes.
- Capacitar al talento humano que labora en el dispensario médico Utuana para la prestación de servicios humanizados en base a principios de respeto, solidaridad y equidad.
- Coordinar acciones con los establecimientos de salud del circuito y distrito de acuerdo con lo establecido en el Modelo de Atención Integral de Salud, para la ejecución de actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.

Tabla 3. Selección de alternativas de solución

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD "PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA MEJORAR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD DE LA UNIDAD MÉDICA DEL SSC UTUANA" MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Prestación ineficiente de los servicios de salud.	Infraestructura inadecuada de la unidad de salud.	Servicios de salud de baja calidad.	Recursos económicos limitados. Tiempo	Diseñar un plan de mantenimiento correctivo interno y externo del establecimiento.	Equipo de la unidad médica.
Población asegurada con necesidades insatisfechas.	Desabastecimiento de medicinas e insumos médicos y odontológicos.	Aumento de desafiliaciones a la unidad médica.	Recursos económicos limitados.	Planificación de compra emergente de medicinas e insumos del cuadro básico utilizado en primer nivel de atención.	Directivos y administrativos de la Coordinación Provincial del SSC.
Dificultad para la realización de procedimientos odontológicos.	El equipo odontológico de la unidad ha cumplido su vida útil y no se encuentra en buenas condiciones para su funcionamiento.	Tratamientos odontológicos incompletos.	Recursos económicos limitados.	Diseño de un plan de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo odontológico.	Equipo de la unidad médica.
Disposición final de desechos se realiza de manera inadecuada	Caseta de disposición final de desechos sanitarios no cumple con las especificaciones de la normativa vigente	Riesgo de contaminación e infecciones.	Recursos económicos limitados.	Gestión con GAD parroquial, municipios, instituciones públicas para la obtención de recursos.	Equipo de la unidad médica.
ELABORACIÓN: María Fernanda Escobar Carrión					
FECHA: 07 de enero de 2024					

CAPITULO II

2.1 DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

2.1.1 METODOLOGÍA

Se define a la metodología de investigación como el conjunto de herramientas que establecen el diseño sistemático del estudio sobre el cual se llevarán a cabo los distintos procesos de recolección de datos, con el fin de generar resultados fiables que permitan dar respuesta a la problemática planteada. La metodología que se procederá a utilizar en el presente proyecto de mejora es el método descriptivo-observacional, a través de la investigación cualitativa. Mediante un estudio cualitativo se busca recolectar datos e información de personas, comunidades, condiciones o situaciones a profundidad, con la finalidad de analizarlos y generar una respuesta a la pregunta que se investiga.

El autor Flick (2013) en su libro “Introducción a la investigación cualitativa” destaca algunos rasgos esenciales de la investigación cualitativa como son la elección correcta de métodos y teorías apropiados, el reconocimiento y el análisis de perspectivas diferentes, las reflexiones de los investigadores sobre su investigación como parte del proceso de producción del conocimiento y la variedad de enfoques y métodos.

Con este instrumento se evidenciará de forma descriptiva los hechos históricos y reales, la definición del objeto de estudio, así como las características del estado y condición actual en el que se encuentra el Dispensario médico Utuana y la identificación de las relaciones causales ajustadas a los datos y la información registrada. En este sentido la recolección y posterior interpretación de los datos permitirá tomar las mejores decisiones para la ejecución del Plan de mejoramiento

del Dispensario Médico Utuana, en cuanto a la prestación de servicios de salud e infraestructura.

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

La parroquia Utuana ubicada al Suroriente del Cantón Calvas en la Provincia de Loja, cuenta con una extensión de 120.9 Km² y una altitud promedio de 2526 m.s.n.m., teniendo así un clima frío. Las edificaciones predominantes, son de una planta construidas con hormigón y madera. Como un dato importante se puede considerar que es una zona que se dedica exclusivamente a la producción agrícola y ganadera, encontrándose un porcentaje de 89% de la población económicamente activa (PEA) que se dedica a actividades agropecuarias.

El Dispensario Médico del Seguro Social Campesino “Utuana”, ubicado en la parroquia del mismo nombre presta servicios de salud de primer nivel de atención a 814 asegurados activos y 164 jubilados, considerando que son beneficiarios de las prestaciones del Seguro Social Campesino, el jefe de familia, su cónyuge o conviviente con derecho, y sus hijos y familiares que viven bajo su dependencia, acreditados al momento de la afiliación o en algún otro momento anterior a la solicitud de prestación con una antelación no menor de tres (3) meses.

El centro médico fue construido en el año 1982 cuyo terreno fue donado por el Consejo Municipal del Cantón Calvas con un área de 657m² y un área de construcción de 148m². El establecimiento de salud se encuentra distribuido en su interior en un consultorio médico, consultorio odontológico, área de enfermería y estadística, área de observación, botiquín, sala de espera, baño para el personal sanitario, cuarto para almacenamiento de insumos de limpieza y una residencia médica que consta de cocina, comedor, baño y una habitación. En su parte externa y posterior a la construcción del dispensario se encuentra la sala de reuniones,

sanitarios destinados para el uso de pacientes, una caseta de almacenamiento del compresor odontológico y una caseta improvisada para la disposición final de desechos sanitarios.

2.1.2.1 Infraestructura

El establecimiento presenta una infraestructura arcaica, con paredes de ladrillo y revestimiento en su parte exterior y en su parte interna con cerámica hasta la mitad de las paredes para facilitar la correcta limpieza, amplias ventanas, cielo raso y techo PVC tipo zinc. El consultorio de consulta externa de medicina no dispone de baño individual para el personal médico, ni lavabo dentro del mismo. Los equipos médicos no cumplen con los estándares necesarios para su funcionamiento y atención al paciente. En los baños para uso del personal de salud y de los pacientes se puede identificar la presencia de lavabos en mal estado, con grietas en la cerámica y daños en las tuberías.

Continuando con la descripción de los espacios físicos del dispensario médico, se puede constatar que el consultorio odontológico no cuenta con el área necesaria para la atención de consulta externa dental, el equipo odontológico cuenta con más de 20 años de funcionamiento y se encuentra en mal estado, por lo que se dificulta la prestación de servicios de calidad a los asegurados. Además, el instrumental utilizado se encuentra en estado regular y no cumple con los lineamientos específicos del Protocolo para Atención Odontológica en Emergencias y Urgencias odontológicas, dentro del Manejo y Esterilización del Instrumental, que establece como recomendación contar con instrumental apto, en buen estado y al menos dos piezas de mano de alta velocidad, equipo que está categorizado como crítico, con necesidad de desinfección alto, después de cada uso. El área de odontología se encuentra desabastecida de insumos y biomateriales odontológicos para la prestación de servicios.

Conjuntamente, se puede detectar que el sitio para el acopio final de desechos del establecimiento, en donde se depositan temporalmente todos los residuos recolectados de los almacenamientos primarios hasta su posterior recolección de parte de los encargados de la gestión externa de los desechos, no cumple con la normativa vigente considerada por el ACESSE y no posee un cuarto para el almacenamiento de materiales e insumos de limpieza. Las especificaciones para estas áreas se detallan a continuación:

- **Paredes y ventanas:** Cada espacio presenta doble puerta corrediza, que permita ingresar y evacuar los desperdicios que provienen de la unidad médica. Las puertas y la ventana son metálicas, las primeras tienen en su parte inferior tol con el fin de evitar el ingreso de animales del exterior y la parte superior es malla para que exista ventilación y circulación de aire. Éstas deben ser pintadas con pintura anticorrosiva sobre la que se colocará pintura esmalte mate, color negro.
- **Acabados:** En el piso y las paredes del cuarto de limpieza, el acabado final será de cerámica y contará con un armario de pared para colocar escobas y material de limpieza. El almacenamiento final de desechos tendrá como acabado final pintura epóxica sobre las paredes, que previamente han sido enlucidas y estucadas. Los pisos también llevarán pintura epóxica para alto tráfico. El color de la pintura en las paredes internas y externas será igual al de la unidad médica.
- **Equipamiento:** La obra se complementa con la colocación de un lavamanos al exterior de los cuartos, extintor de incendios, señalética, además será necesario contar con los insumos de limpieza a más de los contenedores de basura.

Con lo antes mencionado al no contar con un área apropiada para la disposición final de desechos y el almacenamiento de material de aseo y limpieza, el personal

de la unidad de salud, así como los asegurados que acuden a este establecimiento para el tratamiento de sus patologías, están expuestos a riesgos biológicos que puede causar la gestión inadecuada de desechos.

2.1.2.2 Recursos

Se puede evidenciar el desabastecimiento de medicina e insumos médicos y odontológicos, a pesar de las continuas solicitudes realizadas por el personal sanitario que labora en el dispensario médico. El botiquín se encuentra incompleto y con un stock considerado bajo de acuerdo al Cuadro Nacional de Medicamentos Básicos (CNMB) de primer nivel de atención tomando en cuenta que este instrumento de política sanitaria contiene el listado de las medicinas consideradas esenciales para atender las necesidades de la población y fue elaborado por la Comisión Nacional de Medicamentos, comisión especializada del Consejo Nacional de Salud, además esta área no cuenta con un lavabo, siendo un requisito obligatorio por parte de Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS) para la emisión del respectivo permiso de funcionamiento. Existe carencia de materiales de aseo, productos desinfectantes y de limpieza y prendas de protección para el personal de salud.

Además, puede constatar que el establecimiento de salud no dispone de un permiso de funcionamiento actualizado, el último permiso otorgado por el ACCESS a este centro corresponde al año 2019 y posterior a esto, anualmente han sido negados después de las inspecciones realizadas. La última inspección del dispensario médico fue realizada el 30 de mayo de 2023, evidenciándose las siguientes observaciones:

- Falta de área diferenciada para el almacenamiento final de desechos.
- Falta de cuarto/área de almacenamiento de insumos de limpieza general.
- Falta lavabo en consultorio médico.

- Falta lavabo en área de botiquín.
- Cambio de lavabo de baño en sala de espera general.

Con estos antecedentes se ha podido constatar las distintas deficiencias que presenta el dispensario médico tanto en recursos como en infraestructura sin que se pueda lograr algún cambio o la planificación de algún proyecto que permita superar esta enorme falencia.

2.2 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Realizar un diagnóstico de un establecimiento de salud implica el uso de instrumentos viables que permitan realizar un análisis organizacional en relación con los factores que determina el logro de los objetivos planteados para conducir a la formulación de estrategias, su planificación, ejecución, seguimiento y control.

Para el análisis estratégico del estado y situación actual en la que se encuentra el Dispensario médico Utuana se hará uso de la herramienta de análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), con el fin de identificar los elementos necesarios que permitan emitir un diagnóstico e implementar acciones en beneficio del establecimiento, el cumplimiento de objetivos y el aprovechamiento de las características positivas.

Además, se utilizará la herramienta de análisis PESTEL, conocido como el método descriptivo utilizado para conocer el estado del establecimiento de salud y el entorno en el que se desarrolla la propuesta de mejora del dispensario médico, mediante la identificación de factores que lo rodean como son: aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Esto permitirá determinar los elementos externos que puedan afectar las acciones tanto presentes como futuras que se ejecuten en la planificación estratégica de la unidad.

Finalmente, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios de salud que brinda este establecimiento, una vez realizado el análisis FODA, es necesario la propuesta de estrategias que permitan tomar medidas ante debilidades internas, abordar amenazas externas, aprovechar las fortalezas definidas y explotar nuevas oportunidades. La matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar), constituye un instrumento estratégico importante que guiará el presente plan de mejoramiento en la formulación de estrategias para cada variable descrita. Las estrategias del análisis CAME se detallan a continuación:

- Estrategias defensivas: buscan reforzar y proteger la situación actual para ello se enfoca en afrontar las amenazas y mantener las fortalezas.
- Estrategias ofensivas: buscan mejorar la situación actual a través explotar nuevas oportunidades.
- Estrategias de reorientación: se enfocan en cambiar la situación actual de la organización corrigiendo las debilidades.
- Estrategias de supervivencia: buscan suprimir las acciones que perjudiquen la organización, para ello se corrigen las debilidades y se afrontan las amenazas.

Tabla 4. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS:

- Equipo profesional capacitado.
- Número elevado de afiliados activos (814).
- Vías de acceso de primer orden y transporte.
- Programas promoción de la salud y prevención de la enfermedad.
- Ubicación cercana a GAD Parroquial Utuana y Unidades educativas para la ejecución de proyectos interinstitucionales.

DEBILIDADES

- Infraestructura obsoleta.
- Demanda insatisfecha en tratamientos a patologías.
- Elevado ausentismo de personal de enfermería.
- Aplicación parcial de protocolos.
- Falta de permiso de funcionamiento actualizado.
- Falta de un plan de mantenimiento correctivo y preventivo del dispensario médico.



FODA

OPORTUNIDADES

- Alta demanda de pacientes que requieren servicios médicos, odontológicos y de enfermería.
- Alianzas estratégicas con instituciones públicas y políticas.
- Convenios interinstitucionales.
- Avances tecnológicos.

AMENAZAS

- Amenazas naturales impredecibles.
- Falta de servicios de comunicación
- Funcionamiento inadecuado del sistema de referencia y contrareferencia al segundo y tercer nivel de atención.
- Desinformación de los usuarios.
- Falta de insumos médicos y medicinas.
- Equipos médicos obsoletos.

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrió

Tabla 5. ANÁLISIS PESTEL

<p>P</p>	<p>E</p>	<p>S</p>	<p>T</p>	<p>E</p>	<p>L</p>
<p>POLÍTICO</p>	<p>ECONÓMICO</p>	<p>SOCIAL</p>	<p>TECNOLÓGICO</p>	<p>ECOLÓGICO</p>	<p>LEGAL</p>
<p>Legislación nacional vigente relativa a salud.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Constitución de la República del Ecuador Art.32. Deberes primordiales del estado. Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria: Art. 35, 38, 39, 43, 45, 47, 51. - Salud. Art. 358, 359, 360, 361, 362, 363, 364, 365, 366. - Ley Orgánica de Salud. - Convenios interinstitucionales. 	<p>Presupuesto nacional asignado a la salud para el año 2024.</p> <p>Valor mensual de aporte al Seguro Social Campesino de \$2,69 por jefe de familia.</p> <p>Fondos de aportes voluntarios de afiliados al Seguro Social Campesino Utuana, de \$4.500,00 con corte a diciembre 2023.</p> <p>Situación económica de las familias de la Parroquia Utuana.</p>	<p>Demografía de la parroquia Utuana.</p> <p>Estilos de vida de los afiliados al Seguro Campesino Utuana, se han detectado altos niveles de sedentarismo y dieta desequilibrada.</p> <p>Alto índice de embarazos en adolescentes.</p> <p>Alto índice de uso de medicina ancestral.</p>	<p>Uso de Sistema automatizado de historial clínico, mediante el programa MIS/AS400 utilizado a nivel nacional.</p> <p>Se cuenta con enlaces de fibra óptica para internet en el Dispensario Utuana.</p> <p>Uso de herramientas de correo electrónico, páginas web, navegadores de internet, etc.</p> <p>No se dispone de señal telefónica en la parroquia Utuana.</p>	<p>Clima frío y húmedo de la parroquia Utuana, que acelera el proceso de daños en la infraestructura de la unidad de salud.</p> <p>Zonas cercanas de deslaves que dificultan el acceso del personal médico y de pacientes al Dispensario médico, durante la época invernal.</p> <p>Gestión de desechos contaminantes para el medio ambiente.</p>	<p>Políticas y normativas reguladas por el ACCESS (Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada) para la emisión del permiso de funcionamiento.</p>

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

Tabla 6. Matriz CAME para el Dispensario Utuana

CATEGORÍA	ESTRATEGIAS CAME
<p style="text-align: center;">Debilidades</p>	<p>Corregir</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar un plan de mantenimiento correctivo de la infraestructura externa e interna de la unidad médica. - Establecer convenios de participación del GAD parroquial y cantonal para la financiación de construcción de una caseta para el almacenamiento integral de desechos del establecimiento. - Gestionar la rotación del personal de enfermería desde dispensarios médicos cercanos a la unidad de salud. - Identificar los equipos médicos de uso necesario y diario para gestionar el oportuno mantenimiento preventivo.
<p style="text-align: center;">Amenazas</p>	<p>Afrontar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Articulación institucional e interinstitucional para la prestación de servicios de salud con las unidades médicas cercanas al establecimiento para mejorar los procesos de referencia y derivación de pacientes y lograr un oportuno seguimiento. - Gestionar el abastecimiento de insumos y medicinas con la Coordinación Provincial del Seguro Social Campesino de Loja, mediante las requisiciones oportunas basadas en un informe técnico y el consumo de medicamentos mediante el perfil epidemiológico de la unidad.

	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizar de manera mensual la sala situacional del Dispensario Médico y hacer uso de instrumentos audiovisuales en la sala de espera para brindar información oportuna y actualizada a los pacientes que acuden a la unidad de salud. - Definir un horario preciso para el proceso de agendamiento de citas médicas y odontológicas de la unidad.
Fortalezas	<p>Mantener</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer capacitaciones internas y programas de capacitación continua para los profesionales de la salud para la actualización y ampliación de conocimientos. - Ejecutar en conjunto con el GAD parroquial la reunión de mesas de trabajo para la coordinación de actividades de promoción de la salud. - Definir convenios con las Unidades Educativas cercanas al dispensario y con clubs de adultos mayores, adolescentes y mujeres embarazadas, para la ejecución de los programas vigentes de promoción de salud y prevención de la enfermedad. - Aprovechamiento de vías en buen estado para la coordinación con directivas centrales de afiliados en la ejecución de jornadas médicas, brigadas de atención de salud y visitas domiciliarias a pacientes vulnerables.
	<p>Explotar</p>

<p>Oportunidades</p>	<ul style="list-style-type: none">- Definir alianzas interinstitucionales con unidades educativas, MIES, MSP y Seguro General para la atención oportuna a los pacientes.- Aprovechamiento de la alta demanda de pacientes que requieren servicios de salud para la ejecución de actividades de prevención y promoción de salud.- Aprovechamiento del uso de tecnología para mejorar la comunicación con otros centros de salud para el tratamiento oportuno y completo a los pacientes y para la correcta organización de citas médicas en la unidad.
-----------------------------	---

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

CAPITULO III

3.1 DESARROLLO DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

El autor Álvarez, F. define la planeación como “el proceso sistemático y consciente de tomar decisiones acerca de las metas y actividades que un individuo, grupo u organización perseguirán”, buscando de esta forma adoptar cambios según el ambiente alrededor de la organización y de una manera más específica define a la planeación estratégica como “el proceso de formulación e implementación de acciones, que mediante el análisis y el diagnóstico, tanto del ambiente externo como del ambiente interno de la organización, enfatizando las ventajas competitivas, se pueda aprovechar las oportunidades o defenderse de las amenazas que el ambiente le presenta a la organización en orden de conseguir sus objetivos declarados”.

Por su parte el autor Fred. David en su obra “*Conceptos de administración estratégica*” define la dirección o gestión estratégica gerencial como “el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos”. Este concepto incluye una serie de procedimientos basados en la integración de la gerencia, el marketing, los costos, la investigación, el desarrollo y la gestión necesaria para alcanzar las metas de una organización.

En el ámbito de salud, un plan de gestión gerencial constituye una herramienta necesaria para identificar el estado en el que se encuentra una institución que presta servicios de salud, establecer lo que se desea lograr en el futuro y definir estrategias, políticas y procedimientos que permitan desarrollar actividades para lograr los objetivos organizacionales establecidos.

El proceso de planificación estratégica gerencial incluye tres etapas: la formulación de estrategias y alternativas de solución, la ejecución y finalmente la etapa de evaluación. La formulación de estrategias incluye la determinación de oportunidades y amenazas externas a la institución, la identificación de debilidades y fortalezas internas, la definición de objetivos, el reconocimiento de la visión, misión, principios y políticas institucionales y la elección de estrategias específicas y actividades más adaptadas a la realidad que se van a seguir. La etapa de ejecución incluye el proceso de acción de las estrategias definidas para alcanzar los objetivos planteados de acuerdo a la problemática identificada y finalmente la evaluación de las estrategias constituye la etapa en la que se propone las herramientas necesarias orientadas a verificar el alcance de los objetivos propuestos en el plan.

3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

3.2.1 Misión

El Dispensario del Seguro Social Campesino Utuana como un régimen especial del Seguro Universal Obligatorio, brinda servicios de salud a la población campesina que labora en el sector rural garantizando la continuidad en la atención mediante la ejecución de programas de prevención de la enfermedad, promoción y rehabilitación de la salud y la prestación de servicios integrales a nivel individual, familiar y comunitario, conforme a la Ley de Seguridad Social.

3.2.2 Visión

Para el año 2025 el Dispensario Médico Utuana será reconocido por la población afiliada como una unidad de salud prestadora de servicios eficaces, con una infraestructura adecuada, equipos funcionales y tecnología apropiada que permitan responder de manera oportuna a las necesidades de salud de la población, bajo los

principios de solidaridad, empatía y respeto, elevando el nivel y calidad de vida de los afiliados.

3.2.3 Valores

Como establecimiento de salud es imprescindible la prestación de servicios basados en valores que permitan garantizar una atención de alta calidad con sentido humanístico como un derecho, entre estos valores se detallan:

3.2.3.1 Empatía

En el ámbito de salud, consiste en la capacidad de identificar las emociones, el estado afectivo y mental del paciente y entender su situación proporcionando un servicio que denote confianza, sensibilidad y seguridad al usuario para sentirse confortado durante el tratamiento y atención de sus patologías.

3.2.3.2 Solidaridad

Es la capacidad para aportar más allá de un producto, un servicio desinteresado que busque el bienestar físico y emocional de los pacientes mediante un trato digno, equitativo e igualitario.

3.2.3.3 Respeto

Para prestar servicios de salud es indispensable que se respeten las costumbres, creencias, ideologías y cultura de las comunidades, brindando atención de sus

necesidades de salud sin distinción de sexo, edad, raza y situación económica, brindado un ambiente armónico y confortable que fortalezca la buena relación entre médico y paciente.

3.2.3.4 Responsabilidad

El talento humano asume un rol activo en el logro de los objetivos propuestos por la unidad de salud, con el cumplimiento estricto de sus horarios laborables y el desarrollo oportuno de las tareas encomendadas. Además, dentro de las labores del personal de salud es importante mencionar la responsabilidad que conlleva el buen uso de la información confidencial y los datos referentes al estado de salud de los usuarios.

3.2.3.5 Eficiencia

Consiste en alcanzar el logro de los objetivos propuestos, mediante acciones y alternativas que permitan alcanzar un máximo beneficio, optimizando en gran medida el uso de los recursos disponibles en la unidad de salud.

3.2.4 Objetivos Institucionales

- Mejorar continuamente la prestación de servicios de salud y el acceso oportuno a los beneficios que presta el Seguro Social Campesino para el asegurado.
- Desarrollar acciones de promoción de la salud y prevención de la enfermedad bajo los lineamientos del Modelo de Atención Integral de Salud

(MAIS) y los programas nacionales vigentes direccionados por la Autoridad Sanitaria.

- Organizar los servicios de salud en relación a las necesidades de los asegurados, la tecnología disponible y las condiciones culturales de la población de acuerdo a las políticas sanitarias vigentes.
- Coordinar con los establecimientos pertenecientes a la Red Pública Integral de Salud, el mejoramiento de los procesos de referencia, derivación, transferencia y contra referencia, para garantizar la atención oportuna de los asegurados minimizando tiempos de espera y la saturación de los servicios sanitarios.
- Potenciar el talento humano de los establecimientos de salud del Seguro Social Campesino mediante la capacitación y actualización continua del personal de salud y la evaluación periódica de la calidad de atención recibida por los usuarios.

3.2.5 Principios Éticos

El personal de salud que labora en el Dispensario Médico Utuana, ejerce sus funciones guiadas por principios éticos que contribuyen a fortalecer los vínculos de confianza con los usuarios y revelan acciones de transparencia en el servicio a la población. Entre estos principios se destacan:

- Equidad
- Calidad
- Calidez
- Participación
- Justicia
- Integralidad
- Compromiso

3.2.6 Políticas

Son varios los artículos que establecen derechos y garantías relacionados con brindar condiciones saludables dentro de la Constitución de la República del Ecuador aprobada en el 2008 como el marco normativo que rige la organización y la democracia.

El capítulo 2, sección 7, artículo 32 establece: “La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir”.

La ley de Seguridad Social (Ley No. 2001-55). En el capítulo 1, artículo 2 señala los sujetos de protección y establece: “*Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora "habitualmente" en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia*”.

En el Art. 3 de la misma Ley, se menciona en cuanto a los riesgos cubiertos que: “*El Seguro Social Campesino ofrecerá prestaciones de salud y, que incluye maternidad, a sus afiliados, y protegerá al jefe de familia contra las contingencias de vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad*”.

En el Art. 5 referente a los recursos del Seguro Social Campesino, se indica que: “*Los servicios de salud y las prestaciones del Seguro Social Campesino se financiarán con los siguientes recursos:*

- a. El aporte solidario sobre la materia gravada que pagarán los empleadores, los afiliados al Seguro General Obligatorio, con relación de dependencia o sin ella, y los afiliados voluntarios;*
- b. La contribución obligatoria de los seguros públicos y privados que forman parte del Sistema Nacional de Seguridad Social;*
- c. El aporte diferenciado de las familias protegidas por el Seguro Social Campesino;*
- d. La contribución financiera obligatoria del Estado sobre la materia gravada de los afiliados con relación de dependencia al Seguro General Obligatorio; y,*
- e. Las demás asignaciones que entregue la Función Ejecutiva para el financiamiento de las prestaciones solidarias de este Seguro, de conformidad con el Reglamento General de esta Ley”.*

3.3 FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL

3.3.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Autores como Brever, (2011), definen el proceso de gestión administrativa como la integración de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, conformado por subprocesos de organización, dirección y control, para obtener una adecuada planeación y el planteamiento de objetivos definidos que permita hacer del proceso lo más fluido posible.

Por su parte el autor Leonard (2001), propone un similar concepto de gestión administrativa asegurando que es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”.

La gestión administrativa de los establecimientos de salud corresponde al conjunto de actividades y herramientas técnicas y metodológicas e implementación de estrategias necesarias para garantizar la provisión de servicios de salud de manera eficiente y efectiva y conlleva una serie de procesos para lograr prestar un servicio

de calidad a los usuarios desde la entrada al establecimiento de salud, permanencia y salida una vez recibida su atención, esto incluye la gestión del talento humano, aprovechamiento de la tecnología e infraestructura, optimización del uso de recursos disponibles y la gestión de finanzas y servicios. La calidad de atención en el sistema de salud es una variable importante, ya que, mediante la adecuada gestión, se logra garantizar la satisfacción de los usuarios y el desarrollo de una propuesta de solución a un problema identificado.

Con estos conceptos y una vez identificada la problemática a la que se enfrenta el Dispensario Médico del Seguro Social Campesino Utuana, se plantean las siguientes estrategias para la gestión organizacional y administrativa de la unidad de salud:

Estrategia 1: Intervención y mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura y equipamiento médico del Dispensario del Seguro Social Campesino Utuana.

- **Actividad Nro.1:** Gestión interinstitucional con el GAD Parroquial Utuana y el GAD Municipal Calvas con el objetivo de obtener financiamiento de materiales y mano de obra para la construcción de la caseta de disposición final de desechos del establecimiento de salud. Para la ejecución de esta actividad se llevarán a cabo las siguientes acciones:
 - Reunión con directivas centrales de afiliados al Seguro Social Campesino para informar la estrategia propuesta.
 - Conformación de un comité encargado de las diligencias y solicitudes dirigidas a las autoridades.
 - Definir los objetivos, compromisos y funciones de cada miembro del comité.

- Establecer responsabilidades de cada uno de los miembros del comité.
- Evaluar los logros y avances alcanzados por el comité.

Tabla 7. Gestión interinstitucional con GAD

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Conformación del Comité para gestión interinstitucional con GAD Parroquial Utuana y Municipal de Calvas.	Mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura.	- Acta de reunión con directivas centrales. - Listado de firmas de los asistentes. - Acta de creación del comité de gestión con el detalle de sus compromisos y responsabilidades. - Formato de solicitudes y oficios.	100%	Financiamiento para la construcción de la caseta de disposición final de desechos de la unidad de salud.

Fuente de información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

- **Actividad Nro.2:** Gestión interna con fondos propios de aportes de los afiliados al Seguro Social Campesino Utuana, para la reparación de la fachada externa del establecimiento. Para el logro de esta actividad se realizará:
 - Reunión con directivas centrales de afiliados al Seguro Social Campesino Utuana.
 - Reporte de tesorería central de los fondos disponibles para llevar a cabo la actividad.
 - Socialización de la propuesta para mejoramiento de la fachada externa.
 - Establecer funciones para obtener proformas de costos de materiales para reparación de pintura, enlucido de paredes deterioradas y reparación de cerramiento frontal y lateral de la unidad.

- Definir un cronograma para la ejecución de mingas comunitarias con afiliados al Dispensario Utuana.
- Seguimiento a las actividades proyectadas.

Tabla 8. Gestión interna con fondos propios de afiliados.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Reunión con directivas centrales de afiliados al Seguro Social Campesino Utuana y socialización de la propuesta.	Reparación de fachada externa del establecimiento.	- Acta de reunión con directivas centrales. - Listado de firmas de los asistentes. - Cronograma de mingas comunitarias por organización afiliada al SSC Utuana.	100%	Reparación de estructuras externas del establecimiento que requieren intervención inmediata.

Fuente de información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

- **Actividad Nro.3:** Identificación de equipos médicos y odontológicos que necesitan mantenimiento correctivo o preventivo urgente por la necesidad de su uso en la prestación de servicios de salud. Esta actividad se realizará de la siguiente forma:
 - Inventario y conteo de equipos y activos fijos del Dispensario Utuana por parte del equipo de salud.
 - Identificación del estado actual de los equipos médicos y odontológicos.
 - Establecer el total de equipos que requieren mantenimiento preventivo y correctivo.
 - Realizar una matriz de reporte del estado del equipamiento y la solicitud a las autoridades de la Coordinación Provincial del Seguro Social Campesino para las acciones pertinentes.

- Control de cumplimiento de la actividad.

Tabla 9. Identificación de equipos médicos que necesitan mantenimiento.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Reporte de los equipos médicos y odontológicos que requieren mantenimiento.	Mantenimiento correctivo y preventivo de equipos utilizados en pacientes.	- Matriz de activos fijos del Dispensario Utuana. - Listado con detalle del estado actual de los equipos. - Solicitud de reparación y/o mantenimiento de equipos.	50%	Correcto y oportuno diagnóstico y tratamiento de enfermedades con el uso de equipos médicos en buenas condiciones.

Fuente de información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

3.3.2 GESTIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA

Estrategia 2: Capacitación y actualización del talento Humano que labora en el Dispensario Médico Utuana para mejorar la provisión de servicios que se brindan en la unidad como prestador de salud de primer nivel de atención. Se efectuarán las siguientes actividades.

- **Actividad Nro.1:** Establecer convenios estratégicos con institutos, universidades o establecimientos que ofrezcan capacitación continua al personal de salud, para la actualización y propuestas de tratamientos innovadores.
 - Identificar universidades o establecimientos educativos que brinden servicios de cursos, seminarios, talleres, charlas educativas al personal médico, odontológico y de enfermería que labora en la

unidad de salud Utuana, para garantizar la aplicación de protocolos de atención y farmacoterapia actualizada.

- Establecer convenios con las instituciones educativas que permitan la salida del personal para capacitarse, sin afectar la prestación de servicios de salud en el establecimiento.
- Definir un cronograma de capacitaciones del talento humano de la unidad de salud.
- Evaluar el logro de la presente actividad.

Tabla 10. Establecer convenios estratégicos para capacitación.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Convenios interinstitucionales para capacitación permanente del talento humano.	Capacitación al personal de salud.	- Acuerdos con establecimientos educativos. - Cronograma de capacitaciones del personal de salud.	100%	Personal de salud con mejores conocimientos para el diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la salud.

Fuente de información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

- **Actividad Nro. 2:** Capacitar al personal de salud para la realización adecuada de la programación y requisición de medicamentos, insumos, materiales de limpieza y biomateriales odontológicos para el abastecimiento oportuno evitando retrocesos administrativos y caídas de procesos de compras. Para el cumplimiento de esta actividad se realizará:
 - Identificar el perfil epidemiológico de la unidad de salud Utuana, con las principales patologías a tratar como primer nivel de atención.
 - Definir la planificación y programación adecuada para la adquisición de dispositivos médicos, biomateriales odontológicos y medicamentos, en armonía con el Plan Anual de Contratación (PAC)

socializado por la Coordinación Provincial del Seguro Social Campesino de Loja.

- Establecer las necesidades de insumos, biomateriales y materiales de aseo e incluirlo en un reporte consolidado dirigido a la Coordinación Provincial del Seguro Social Campesino de Loja, para el cumplimiento del proceso de adquisición y abastecimiento de los recursos.
- Evaluación de la matriz de programación y requisición.

Tabla 11. Capacitación al personal de salud.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Identificar las necesidades y efectuar la planificación y un informe técnico sustentado para la adquisición de medicamentos e insumos.	Capacitación al personal de salud.	- Matriz de requisición de medicamentos y dispositivos médicos 2024. - Perfil epidemiológico del Dispensario Utuana de los años 2021, 2022 y 2023. - Informe técnico para la adquisición de dispositivos médicos y fármacos.	80%	Aprobación de proceso de contratación para la adquisición de medicamentos e insumos y abastecimiento de la unidad de salud.

Fuente de información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

- **Actividad Nro. 3:** Articulación interinstitucional con los establecimientos de salud cercanos al Dispensario Médico Utuana para mejorar los procesos de referencia, contra referencia, derivación, transferencia y referencia inversa, de acuerdo a las normas y disposiciones emitidas por la Autoridad Sanitaria como ente regulador, con el fin de garantizar el derecho a la salud de los afiliados y beneficiarios de Seguro Social Campesino, así como, la continuidad de la atención de los mismos, asegurando la valoración y

diagnóstico oportuno en el establecimiento de primer nivel de atención y el tratamiento rehabilitador en las unidades de segundo y tercer nivel de atención si así lo requiere. Para su efecto se programarán las siguientes actividades:

- Solicitar una reunión de trabajo con el director o encargado del Distrito 11D05, y la Coordinación del Seguro Social Campesino de Loja.
- Socializar el plan de coordinación interinstitucional, para el mejoramiento de los procesos de referencia, contra referencia y derivación de asegurados.
- Proponer el uso de tecnología como correo electrónico y números telefónicos, que sirvan como un sistema que acelere la comunicación e integración entre los establecimientos del distrito.
- Delegar a profesionales de salud que cumplan las funciones de logística y gestión, para que los procesos de referencia y contra referencia sean efectivos, asegurando la continuidad de la atención de salud y el seguimiento adecuado.
- Establecer un cronograma de reuniones con los profesionales de salud que laboran en el Distrito 11D05, al cuál pertenece el Dispensario Médico Utuana, para definir esfuerzos que permitan mejorar los servicios de salud a la población afiliada.
- Evaluar los logros alcanzados.

Tabla 12. Articulación interinstitucional

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Socializar el plan de coordinación interinstitucional con los establecimientos de salud del Distrito 11D05, para el mejoramiento de los procesos de referencia, contra referencia y derivación de asegurados.	Reuniones con directores y autoridades para la socialización de la estrategia de integración interinstitucional.	- Acta de reunión del personal de salud con acuerdos y responsabilidades. - Lista suscrita de los asistentes. - Cronograma de reuniones del personal de salud perteneciente al Distrito 11D05.	90%	Mejorar los procedimientos de gestión, logística, comunicación e integración para asegurar que se cumplan adecuadamente los procesos de referencia y contrareferencia.

Fuente de información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

3.3.3 GESTIÓN POLÍTICA Y SOCIAL

Estrategia 3. Establecer convenios interinstitucionales con el Ministerio de Educación y el Ministerio de Inclusión Económica y Social para la ejecución de proyectos de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.

- **Actividad Nro. 1:** Establecer un acuerdo de cooperación interinstitucional con las unidades educativas cercanas a la ubicación geográfica del Dispensario Utuana, para la realización de proyectos de promoción de salud, de acuerdo a los programas de nutrición y salud sexual y reproductiva que se encuentran vigentes actualmente. Se plantean las siguientes actividades:
 - Reunión de trabajo del equipo de salud del Dispensario Utuana para analizar los temas a tratar e implementar medidas oportunas a utilizar en la definición de los proyectos de promoción de salud.

- Convocar a una reunión a los directivos de las escuelas y colegios cercanos al Dispensario Utuana y la directiva central de afiliados para socializar los proyectos que se van a efectuar.
- Determinar funciones a los profesionales de la salud para la preparación de material de apoyo para los proyectos de salud en la población educativa.
- Establecer fechas y horarios para realización de las actividades implementadas en el proyecto, como son jornadas de salud, brigadas, ferias de salud y charlas educativas que se llevarán a cabo mensualmente.
- Programar actividades de prevención de salud mediante la atención integral a los estudiantes con procedimientos como: evaluación de peso y talla, examen médico general, examen odontológico y fluorización, determinación del IMC (Índice de Masa Corporal), pruebas de hemoglobina. Poner en conocimiento a los padres de familia en el caso de encontrar hallazgos que puedan desencadenar enfermedades o retrasos en el crecimiento y desarrollo.
- Evaluar el alcance y el impacto positivo de las acciones realizadas.

Tabla 13. Convenios con el Ministerio de Educación.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Establecer un acuerdo de cooperación interinstitucional con las unidades educativas cercanas a la ubicación geográfica del Dispensario Utuana.	Reuniones con directores y autoridades para la socialización de proyectos de promoción de salud, de acuerdo a los programas de nutrición y salud sexual y reproductiva vigentes.	- Acta de reunión del personal de salud con acuerdos y responsabilidades. - Lista suscrita de los asistentes. -Acta de reunión de compromisos con directivos de unidades educativas. - Cronograma actividades implementadas en los proyectos de salud.	100%	Brindar atención oportuna a la población estudiantil, detectando problemas de salud y previniendo enfermedades a futuro.

Fuente de información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

- **Actividad Nro. 2:** Establecer un acuerdo de cooperación interinstitucional con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), para la atención integral de salud de adultos mayores y personas con discapacidad. Con el propósito de ejecutar la presente actividad, se realizará lo propuesto a continuación:
 - Reunión de trabajo del equipo de salud del Dispensario Utuana para establecer las propuestas y compromisos en las actividades realizadas al adulto mayor y personas con discapacidad.
 - Reunión de trabajo con los directivos y autoridades del Ministerio de Inclusión Económica y Social del Cantón Calvas para la realización de proyectos con el adulto mayor y personas con discapacidad.
 - Establecer horarios y fechas de atención a los adultos mayores y personas con discapacidad en consulta externa de medicina y

odontología de la Unidad de Salud Utuana, o visitas domiciliarias según el estado del usuario.

- Retomar actividades con el club del adulto mayor para ejecutar acciones de prevención de la enfermedad mediante charlas educativas, actividades culturales, manualidades, desarrollo de actividades motoras, entre otras.
- Definir compromisos por parte de los profesionales de la salud y la directiva central de afiliados para la movilización de pacientes hacia la unidad médica.
- Evaluar el logro de las actividades.

Tabla 14. Convenios con el MIES.

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Establecer un acuerdo de cooperación interinstitucional con el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social), para la atención integral de salud de adultos mayores y personas con discapacidad.	Actividades de prevención de la enfermedad y promoción de la salud en personas con discapacidad y adultos mayores.	- Acta de reunión del personal de salud con acuerdos y responsabilidades. - Lista suscrita de los asistentes. -Acta de reunión de compromisos con directivos del MIES del Cantón Calvas - Cronograma de actividades. - Memoria técnica con fotografías de las actividades realizadas.	100%	Brindar atención oportuna a la población adulta mayor y personas con discapacidad, para asegurar la prevención de enfermedades seniles e impulsar el desarrollo de habilidades motoras.

Fuente de información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

CAPITULO IV

4.1 EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

Los procesos de monitoreo y control representan un conjunto de actividades de gestión de tiempo, costo y alcance que permiten verificar si el proyecto se está realizando según lo planificado y de esta manera evaluar el avance del proyecto en su ejecución, determinar el comportamiento de los indicadores de desempeño, medir los resultados reales con lo planeado e identificar si existen desviaciones al plan para tomar las debidas acciones correctivas que permitan retomar el flujo normal y lograr el éxito del proyecto.

El autor David, F. (2017) establece que la evaluación del plan estratégico es indispensable para el bienestar de una organización porque “enfrenta entornos dinámicos cuyos factores internos y externos clave cambian con rapidez y de manera radical”, indica que al ser realizadas de manera oportuna pueden alertar a la gerencia de los posibles problemas para que puedan ser solucionados a tiempo. Según el autor, el proceso de evaluación de estrategias comprende tres actividades importantes que se detallan a continuación:

1. Examinar las bases de la estrategia de una organización.
2. Comparar los resultados esperados contra los reales.
3. Aplicar medidas correctivas para garantizar que el desempeño cumpla con lo planeado dentro del plan de gestión.

Estas acciones permiten verificar que se realicen adecuadamente los reportes previstos para el control del cumplimiento del proyecto y su veracidad, y se evalúen los resultados que se van obteniendo durante el desarrollo, verificando la estimación adecuada de recursos en calidad y cantidad.

4.1.1 MONITOREO Y CONTROL

Tabla 14. Monitoreo de las Actividades Planificadas

MONITOREO Y EVALUACIÓN			MONITOREO				RESPONSABLE
			SEMANA L	MENSUA L	TRIMESTRA L	ANUA L	
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL					
Gestión administrativa	Gestión interinstitucional con el GAD Parroquial Utuana y el GAD Municipal Calvas.	- Informe de plan de gestión interinstitucional. - Acta de reunión con autoridades.			x		Directiva central de afiliados al SSC Utuana. Comité de gestión interinstitucional.
	Reunión con directivas centrales de afiliados al Seguro Social Campesino Utuana.	- Actas de reuniones realizadas.		x			Personal de salud del Dispensario Utuana.
	Reporte de los equipos médicos y odontológicos que requieren mantenimiento	- Reporte de activos fijos y estado de equipos médicos y odontológicos.		x			Personal de salud del Dispensario Utuana. Coordinación Provincial del Seguro Social Campesino de Loja.
Gestión técnica y tecnológica	Capacitación al personal de salud para actualización de conocimientos.	Cronograma de capacitaciones. Evaluaciones al personal de salud.		x			Coordinación Provincial del Seguro Social Campesino de Loja
	Capacitación para efectuar la planificación e informe técnico para la adquisición de medicamentos e insumos.	- Programación de medicamentos e insumos. - Revisión de informe técnico.	x				Coordinación Provincial del Seguro Social Campesino de Loja
	Integración interinstitucional para mejoramiento de procesos de referencia y contra referencia.	- Actas de reuniones.		x			Personal de salud del Dispensario Utuana. Director de Distrito 11D05.
Gestión política y social	Cooperación interinstitucional con las unidades educativas	- Acta de reuniones - Historia clínica de estudiantes		x			Personal de salud del Dispensario Utuana. Directores de unidades educativas.
	Cooperación interinstitucional con el MIES.	- Fichas de actividades con adultos mayores y personas con discapacidad.		x			Personal de salud del Dispensario Utuana.

Elaborado por: María Fernanda Escobar Carrión

4.1.2 EVALUACIÓN

Como se ha mencionado anteriormente, la herramienta de evaluación permite hacer una comparación de los resultados que se esperan con los resultados reales obtenidos con la ejecución de las estrategias planteadas, además permite identificar desviaciones en el camino del plan establecido, valorar el desempeño individual de los responsables e integrantes del plan y examinar el progreso realizado en búsqueda de los objetivos definidos.

La evaluación se realizará durante la mitad del desarrollo del plan estratégico y al finalizar el mismo, mediante indicadores cualitativos y cuantitativos obtenidos de forma indirecta desde las diferentes fuentes de verificación y de forma directa de los beneficiarios del proyecto, en este caso los afiliados al Seguro Social Campesino de Utuana. Esto podrá ser valorado por una matriz de semaforización la misma que se presenta como un instrumento para identificar el comportamiento de los indicadores y el cumplimiento de las metas en un plazo definido y tomar las debidas acciones correctivas de manera oportuna.

Tabla 15. Matriz de semaforización de indicadores

Interpretación	Nivel de cumplimiento
Meta cumplida	Más del 75%
Meta parcialmente cumplida	51 al 75%
Meta no cumplida	50% o menos

Una vez evaluados los indicadores mediante la matriz de semaforización antes descrita, se realizará un informe para detallar los resultados obtenidos referente al progreso y alcance del plan y reconocer si los objetivos se han cumplido en su totalidad.

4.2 LIMITACIONES

A pesar de la gran aceptación del presente plan de gestión, es necesario reconocer las limitaciones a las que se enfrenta el proyecto, que pueden llevar al cambio de los plazos establecidos o traer consecuencias negativas para su desarrollo y progreso. Entre estas se señalan las siguientes:

Falta de cooperación por los Gobiernos Autónomos Descentralizados, MIES, Distrito de Salud, unidades educativas y demás establecimientos que han sido tomados en cuenta para realizar gestiones interinstitucionales, lo que llevaría al retroceso del plan.

Dificultad para conseguir el financiamiento para llevar a cabo las acciones propuestas referentes a la construcción de la caseta de depósito integral de desechos de la unidad y el mantenimiento de los equipos médicos, debido a la necesidad de materiales, insumos y mano de obra.

Limitaciones en el tiempo, debido a que las actividades diarias obligatorias de los profesionales de salud no permitan cumplir con las acciones en las fechas establecidas.

Limitaciones por la ubicación geográfica del Dispensario Médico Utuana, que dificulta el acceso a la unidad de salud y la comunicación por falta de señal telefónica.

CAPITULO V

5.1 CONCLUSIONES

Para mejorar la prestación de servicios de salud y el acceso oportuno a los beneficios que presta el Seguro Social Campesino para el asegurado, es necesario realizar un plan de gestión que permita realizar un diagnóstico situacional de la unidad de salud, basado en el análisis poblacional y sus necesidades, talento humano e infraestructura y de esta manera plantear estrategias y acciones factibles que puedan ser ejecutadas en un plazo de tiempo determinado y permita encontrar soluciones oportunas a la problemática planteada.

El Seguro Social Campesino plantea ser líder en la ejecución de programas de prevención de la enfermedad y promoción de la salud, para esto se integran proyectos dispuestos por la autoridad sanitaria que consisten en programas de nutrición, salud sexual y reproductiva y enfermedades crónicas no transmisibles. Es necesario que para el cumplimiento de estos proyectos se cuente con los medios adecuados como materiales, tecnología, infraestructura e insumos que permitan garantizar la prestación de servicios de salud integrales con un enfoque de calidad, calidez, eficacia y eficiencia buscando siempre el beneficio y la implementación de hábitos saludables en toda la población afiliada.

La capacitación continua al personal de salud del Dispensario Utuana, permitirá la actualización de conocimientos para mejorar los procesos de diagnóstico, tratamiento y rehabilitación, mediante el uso de farmacoterapia adecuada y protocolos correctos acordes a las necesidades de los pacientes.

No existe evidencia de las gestiones interinstitucionales realizadas en el Dispensario Médico Utuana, con relación a los establecimientos educativos, GAD

parroquial o municipal o Ministerios para la ejecución de proyectos, lo que impulsa aún más a la realización del presente plan de gestión.

5.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar el proceso de monitoreo y evaluación al presente plan de gestión gerencial de manera continua para reconocer si los objetivos planteados se están cumpliendo y así poder tomar acciones necesarias en caso de que los resultados no sean los esperados.

Fortalecer la comunicación, coordinación y trabajo en conjunto del personal de salud del Dispensario Médico Utuana para el cumplimiento de la visión, misión, valores y políticas establecidas en el presente plan de gestión.

REFERENCIAS

- LEY ORGÁNICA DE SALUD. (2006). Gob.ec. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008. (2008). Oas.org. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Ministerio de Salud Pública. (2018). Manual del Modelo de Atención Integral de Salud –MAIS. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/02/Manual-MAIS-CE.pdf>
- ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL 2019-2023. Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Utuana.
- Álvarez, F., Faizal, E. (2013). Gerencia de hospitales e instituciones de salud.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014) Metodología de la Investigación.
- David, F. (2017). Conceptos de administración estratégica (15a. ed.). Pearson Educación.
- Ortegón E., Pacheco JF., Roura, H. (2005) Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública.
- González, J.; Salazar, F.; Verdugo, D.; Órtiz, R. Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. Telos, vol. 21, núm. 1, pp. 242- 267, 2019. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso

Chacín. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>

- Franco, F. Limitaciones del enfoque de gestión estratégica en el sector público. Article in 360 Revista de Ciencias de la Gestión · May 2016. Disponible en:
https://www.researchgate.net/publication/333713650_Limitaciones_del_enfoque_de_gestion_estrategica_en_el_sector_publico.
- Fernández, S.; Martínez, L. BARRERAS QUE DIFICULTAN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ORGANIZACIONES. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño ISSN 0124-8693 ISSN-E 2539-0554 Vol. XX No. 1 - 1er Semestre 2019, enero - junio - Páginas 254 – 279. Disponible en:
<https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/4755>
- Sánchez Delgado, M. (2014). Administración 1. México D.F. Grupo editorial Patria.
- Sanz De Vecchio, Daniel Arturo; García Guilianny, Jesús Enrique; Prieto Pulido, Ronald Antonio; Paz Marcano, Annherys Isabel Lineamientos estratégicos para fortalecer la gestión gerencial en universidades de la costa atlántica Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. 26, 2020 Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28064146011>

ANEXOS

CRONOGRAMA

CRONOGRAMA			MESES											
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gestión administrativa	Conformación del Comité para gestión interinstitucional con GAD Parroquial Utuana y Municipal de Calvas	Equipo de salud del Dispensario Utuana				X								
	Reunión con directivas centrales de afiliados al Seguro Social Campesino Utuana.	Equipo de salud del Dispensario Utuana				X								
	Inventario y conteo de equipos y activos fijos del Dispensario Utuana.	Equipo de salud del Dispensario Utuana					X							
	Mantenimiento correctivo y preventivo de equipos utilizados en pacientes.	Coordinación Provincial del SSC Loja							X					
Gestión técnica y tecnológica	Convenios interinstitucionales para capacitación permanente del talento humano.	Equipo de salud del Dispensario Utuana						X						
	Capacitación del personal de salud.	Equipo de salud del Dispensario Utuana						X	X	X	X	X	X	X
	Reuniones con integrantes del Distrito 11D05	Equipo de salud del Dispensario Utuana					X		X		X		X	
Gestión política y social	Reunión con autoridades de unidades educativas y MIES.	Equipo de salud del Dispensario Utuana					X							
	Reuniones con clubs de adultos mayores, adolescentes y mujeres embarazadas	Equipo de salud del Dispensario Utuana						X	X	X	X	X	X	X
	Actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.	Equipo de salud del Dispensario Utuana						X	X	X	X	X	X	X

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO:				
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	TOTAL (\$)
Gestión administrativa	Mantenimiento correctivo y preventivo de equipos médicos.	Equipo de salud del Dispensario Utuana. Coordinación Provincial del SSC Loja.	Mantenimiento de equipos: Doppler fetal, equipo de diagnóstico, cama ginecológica, autoclave, compresor odontológico, unidad dental.	\$1.000,00
	Reunión con directivas centrales.	Equipo de salud del Dispensario Utuana.	Transporte y movilización	\$100,00
	Coordinación con GAD Municipal Calvas y GAD Parroquial Utuana.	Equipo de salud del Dispensario Utuana.	Transporte y movilización. Materiales de construcción de caseta de desechos de la unidad. Mano de obra para la construcción de la caseta de desechos.	\$2.500,00
Gestión técnica y tecnológica	Capacitación del talento humano.	Equipo de salud del Dispensario Utuana.	Capacitación mensual a médico, auxiliar de enfermería y odontólogo.	\$900,00
	Reuniones con directivos distritales.	Equipo de salud del Dispensario Utuana.	Transporte y movilización	\$200,00
Gestión política y social	Reunión con autoridades de unidades educativas y MIES.	Equipo de salud del Dispensario Utuana.	Transporte y movilización	\$100,00
	Actividades con clubs de adultos mayores, adolescentes y mujeres embarazadas	Equipo de salud del Dispensario Utuana.	Transporte y movilización. Material audiovisual, material impreso.	\$300,00
	Actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.	Equipo de salud del Dispensario Utuana.	Material audiovisual y material impreso.	\$300,00
Total Presupuesto (\$)				\$5.400,00

DISEÑO PARA CASETA DE DISPOSICIÓN FINAL DE DESECHOS Y CUARTO DE ALMACENAMIENTO DE MATERIALES DE LIMPIEZA DEL DISPENSARIO UTUANA.

