



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

TEMA:

**PLAN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CLÍNICA
INTEGRAL PUBLICA DE ODONTOLOGIA EN LA CIUDAD DE SALCEDO,
COTOPAXI.**

DOCENTE:

MBA. GALO WENSESLAO CHÁVEZ CHIMBO

AUTOR:

OD. GLORIA LYSBETH VALAREZO

2024

RESUMEN EJECUTIVO

La implementación de una clínica odontológica integral pública es un paso relevante hacia la mejora en la salud bucal y bienestar de la sociedad en general. En ese sentido el presente trabajo de investigación tiene como objetivo general proponer el desarrollo de una clínica odontológica integral pública. El desarrollo del presente estudio se presenta como una solución innovadora y que pretende brindar atención dental de forma accesible y de calidad a la población, a través de la prevención, educación y concientización de la salud bucodental. Para esto, se llevó a cabo una investigación con enfoque cualitativo con método observacional que permitió captar de forma directa y detallada la dinámica de la institución ProSalud el cual oferta una amplia gama de servicios médicos en Ecuador, en el cual se aplicó la técnica de la entrevista a miembros claves del personal directivo, médico, personal administrativo y de enfermería. A través de estas técnicas se logró obtener el análisis interno y externo de la institución. Los resultados obtenidos demostraron que, la institución cuenta con personal médico y de enfermería de alta especialización, sin embargo, la competencia del sector está en constante crecimiento lo cual genera desafíos y necesidad de mantenerse actualizado y brindar al público un servicio diferenciado que a su vez favorezca la salud de la población en general. Debido a estos resultados, se realizó la propuesta de solución que contempla un plan estratégico con objetivos tanto a corto como largo plazo alineado con la misión y visión de ProSalud.

Palabras claves: clínica, gerencia, dental, gestión, planificación, dirección.

ABSTRACT

The implementation of a comprehensive public dental clinic is a relevant step towards improving the oral health and well-being of society in general. In this sense, the general objective of this research work is to propose the development of a comprehensive public dental clinic. The development of this study is presented as an innovative solution that aims to provide accessible and quality dental care to the population, through prevention, education and awareness of oral health. For this, an investigation was carried out with a qualitative approach with an observational method that allowed us to capture directly and in detail the dynamics of the ProSalud institution, which offers a wide range of medical services in Ecuador, in which the technique of Interview key members of management, medical, administrative and nursing staff. Through these techniques, it was possible to obtain the internal and external analysis of the institution. The results obtained showed that the institution has highly specialized medical and nursing personnel, however, the competition in the sector is constantly growing which generates challenges and the need to stay updated and provide the public with a differentiated service that in turn promote the health of the population in general. Due to these results, a solution proposal was made that includes a strategic plan with both short and long-term objectives aligned with the mission and vision of ProSalud.

Keywords: clinic, management, dental, management, planning, direction.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I	10
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	10
1. Análisis de la Situación Actual de la Gestión Gerencial	10
1.1 Estructura administrativa, financiera y operativa	12
1.1.1 Estructura administrativa	12
1.1.2 Estructura Financiera.....	14
1.1.3 Estructura operativa.....	15
1.2 Oferta y Demanda de Servicios.....	16
1.2.1 Análisis geoespacial y geopolíticos.....	16
1.2.2 Oferta de Servicios	17
1.2.3 Población atendida	18
1.2.4 Demanda de servicios insatisfecha.....	19
1.3 Planteamiento del problema.....	20
1.4 Justificación del problema	24
1.5 Objetivos del plan de gestión	24
1.5.1 Objetivo General.....	24
1.5.2 Objetivos Específicos	25
1.6 Selección de alternativas de solución.....	25
1.7 Matriz de evaluación y selección de alternativas	26
CAPITULO II	28
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN.....	28

2.1	Contextualización.....	28
2.2	Descripción de la Institución:	28
2.3	Objetivos de la investigación.....	28
2.4	Metodología	29
2.4.1	Enfoque Cualitativo y Método de Investigación Observacional	29
2.4.2	Descripción del Lugar de Investigación.....	29
2.4.3	Proceso de Recolección de Datos	29
2.4.4	Consideraciones Éticas	30
2.5	Diagnóstico de la Gestión Organizacional	30
2.5.1	Análisis FODA	30
2.4.1	CAME - Corregir, Afrontar, Mantener, Explorar.....	32
2.4.2	Análisis de los resultados	33
CAPITULO III		37
DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL		37
3.1.	Plan de Gestión Gerencial	37
3.2.	Cultura Organizacional.....	38
3.2.1	Misión	38
3.2.2	Visión.....	38
3.2.3	Valores	38
3.2.4	Objetivos Institucionales	39
3.2.5	Principios Éticos	39
3.2.6	Políticas.....	40
3.3	Formulación del plan gerencial.....	40
3.3.1	Estrategias expuestas:	41
3.3.2	Gestión Administrativa:	41
3.3.3	Planificación de actividades	41

CAPITULO IV.....	46
EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN	46
4.1 Evaluación del Plan de Gestión.....	46
4.1.1 Monitoreo del Plan.....	46
4.1.2 Evaluación del Plan	48
4.1.3 Limitaciones.....	48
CAPITULO V.....	50
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
5.1 Conclusiones	50
5.2 Recomendaciones	51
REFERENCIAS	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de evaluación de alternativas de solución	26
Tabla 3. Actividades	44
Tabla 4. Cronograma de las actividades planificadas	47
Tabla 5. Formato de evaluación.....	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Àrbol del problema	23
---	----

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas, especialmente aquellos relacionados con la salud (ODS 3), buscan garantizar el acceso universal a servicios de salud de calidad. En este contexto, la nueva Agenda de Salud Sostenible de las Américas 2018-2030 (ASSA 2030) define objetivos clave que respaldan la mejora de la gestión en el ámbito de la salud, destacando la equidad en el acceso, fortalecimiento de la gobernanza, desarrollo del talento humano en salud, financiamiento adecuado, acceso a medicamentos esenciales, fortalecimiento de sistemas de información, promoción de la innovación, preparación y respuesta a emergencias, y la reducción de desigualdades (Naciones Unidas, 2023)

Los ODS, específicamente el ODS 3 ("Salud y bienestar"), se alinean con los objetivos establecidos en la ASSA 2030. Estos incluyen la ampliación del acceso a servicios de salud integrales y de calidad, el fortalecimiento de la gobernanza y participación social, el desarrollo del talento humano en salud, el acceso a financiamiento sostenible, la garantía de acceso a medicamentos esenciales, el fortalecimiento de sistemas de información, la promoción de la innovación, la preparación y respuesta a emergencias, y la reducción de desigualdades en salud (Organización Panamericana de la Salud , 2023).

En Ecuador, la salud oral se consagra como un derecho fundamental, respaldado por la Constitución del país y la Ley Orgánica de Salud. La Constitución, en su artículo 32, establece claramente el derecho a la salud, subrayando la importancia de políticas integrales y accesibles, con principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad y bioética. Además, el Ministerio de Salud Pública (MSP) es designado como la autoridad sanitaria nacional, responsable de diseñar e implementar programas integrales y de calidad a lo largo de todas las etapas de la vida (Ministerio de Salud Pública MSP, 2015).

CAPÍTULO I

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1. Análisis de la Situación Actual de la Gestión Gerencial

A pesar de la existencia del Plan Nacional de Salud Bucal, publicado en 2009, la falta de implementación efectiva se refleja en la ausencia de evaluaciones y datos epidemiológicos recientes. La falta de estudios actualizados y la referencia constante a un estudio epidemiológico nacional de 1996 evidencian la carencia de información actualizada sobre la salud oral en el país (Masson y otros, 2019).

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente el ODS 3 (Salud y Bienestar) y el ODS 10 (Reducción de las Desigualdades), subrayan la importancia de garantizar el acceso equitativo a servicios de salud integrales y la reducción de disparidades en el ámbito de la salud. La falta de atención dental adecuada puede contribuir a desigualdades en la salud, y abordar estos problemas es esencial para cumplir con los compromisos internacionales de desarrollo sostenible (Pacto Mundial, 2022).

Aunque Ecuador ha logrado progresos en el ámbito de la salud bucal, los desafíos persisten, y la situación específica en la provincia de Cotopaxi merece atención especial. La falta de estudios epidemiológicos actualizados en la región dificulta la comprensión precisa de la prevalencia de enfermedades bucales, pero se puede inferir, según la información general disponible, que la salud oral sigue siendo un aspecto crítico que requiere intervención (Ministerio de Salud Pública, 2022).

Las políticas y estrategias implementadas en el pasado, como el Programa Nacional de Fluoración del Agua, demuestran la atención gubernamental hacia la salud bucal. Sin embargo, la necesidad de un cambio en el enfoque, especialmente hacia la prevención y la promoción de la salud bucal, se destaca en el informe. La limitación de las actividades a acciones curativas, junto con la falta de enfoque en la prevención, subraya la importancia de ajustar las estrategias existentes (Parise-Vasco y otros, 2020).

De acuerdo con el Plan Decenal de Salud 2022-2031 (Ministerio de Salud Pública, 2022) El análisis del diagnóstico situacional de las condiciones de salud en Ecuador destaca importantes desafíos, especialmente en el contexto de la pandemia y las consecuencias socioeconómicas asociadas. La interrelación entre la salud bucal y las condiciones socioeconómicas se vuelve evidente, y se pueden identificar varias áreas clave de preocupación, el informe destaca el impacto negativo de la pandemia en el empleo, con un aumento del desempleo y una disminución de la participación laboral, especialmente entre las mujeres. El incremento del trabajo informal y por cuenta propia, particularmente entre los jóvenes, indica una mayor vulnerabilidad social (Ministerio de Salud Pública, 2022).

La crisis económica resultante de la pandemia ha exacerbado las brechas sociales, afectando desproporcionadamente a poblaciones vulnerables, como los pueblos indígenas. La persistencia de la desnutrición crónica infantil en estos grupos resalta la necesidad de abordar no solo los problemas de salud bucal, sino también las condiciones socioeconómicas subyacentes que contribuyen a estas disparidades. Dada la proyección de un crecimiento económico que puede no ser suficiente para revertir las tendencias actuales de pobreza y desempleo, se destaca la necesidad urgente de fortalecer los sistemas de protección social y salud. Este fortalecimiento es crucial para mitigar los impactos negativos de la pandemia y abordar las brechas estructurales que afectan la salud de la población (Gobierno del Ecuador, 2022).

El marco normativo en Ecuador reconoce la importancia de la salud como un derecho fundamental, respaldado por la Constitución y la Ley Orgánica de Salud. Sin embargo, la implementación efectiva de políticas de salud bucal, especialmente a nivel local, parece ser un desafío. El Plan Nacional de Salud Bucal, aunque establece directrices, puede enfrentar obstáculos en su ejecución debido a factores como la falta de recursos, normativas insuficientes y control inadecuado (Parise-Vasco y otros, 2020)

La implementación de los ODS a nivel local, en la provincia de Cotopaxi, se traduce en la necesidad urgente de mejorar la gestión gerencial de las clínicas

odontológicas públicas. Esto implica asegurar un acceso equitativo a servicios de salud bucal, fortalecer la participación social en la toma de decisiones, desarrollar el talento humano en salud dental, garantizar financiamiento adecuado y sostenible, y promover la innovación en la atención odontológica (Naciones Unidas, 2023).

En el contexto de Cotopaxi, la limitada disponibilidad de servicios odontológicos, la falta de programas de prevención y promoción de la salud bucal, y posiblemente, la carencia de una clínica odontológica integral pública, contribuyen a la persistencia de problemas dentales en la población. Además, las barreras geográficas y socioeconómicas podrían afectar el acceso equitativo a la atención dental, exacerbando las desigualdades en salud bucal.

La situación actual en Cotopaxi, donde el sector público se encuentra limitado a la prestación de tratamientos odontológicos preventivos, subraya la necesidad imperativa de desarrollar una clínica odontológica integral. Esta propuesta tiene como objetivo abordar las carencias existentes y ofrecer una gama completa de servicios de salud bucal a la comunidad local. A continuación, se detallan los aspectos esenciales de esta propuesta:

La clínica odontológica integral se centrará en ofrecer una variedad de servicios que van más allá de la prevención, incluyendo tratamientos especializados como cirugías y endodoncias. Esta ampliación garantizará que la población local tenga acceso a intervenciones necesarias para abordar problemas dentales más complejos.

1.1 Estructura administrativa, financiera y operativa

1.1.1 Estructura administrativa

La eficaz operación de la clínica odontológica integral dependerá en gran medida de una estructura administrativa bien definida y organizada. La siguiente propuesta describe los elementos clave de la estructura administrativa:

Director/a de la clínica:

- Encabezará la dirección general de la clínica.

- Responsable de la toma de decisiones estratégicas y la supervisión global de las operaciones.
- Colaborará con otras entidades locales para garantizar la integración de la clínica en la red de servicios de salud existente.

Gerencia administrativa:

- Encabezará el equipo administrativo y de apoyo.
- Supervisará las funciones administrativas diarias, como la gestión de citas, registros de pacientes y administración de recursos.
- Coordinará con el personal de finanzas para asegurar la sostenibilidad financiera de la clínica.

Departamento de recursos humanos:

- Encargado/a de la contratación y gestión del personal.
- Desarrollará programas de formación continua y evaluación del desempeño.
- Mantendrá registros actualizados de la capacitación del personal y la documentación necesaria.

Departamento de prevención y educación:

- Desarrollará programas de educación comunitaria y promoción de la salud bucal.
- Coordinará eventos de concientización y campañas de prevención.
- Trabajarán en estrecha colaboración con el Departamento de Servicios Clínicos para integrar enfoques preventivos en la atención.

Unidad de Tecnologías de la Información (TI):

- Mantendrá sistemas informáticos para la gestión eficiente de registros médicos, programación de citas y comunicación interna.
- Garantizará la seguridad y confidencialidad de la información del paciente.

Consejo asesor comunitario:

- Incluye representantes de la comunidad para proporcionar aportes y retroalimentación.
- Colaborará con la dirección de la clínica en la adaptación de servicios a las necesidades específicas de la población local.

1.1.2 Estructura Financiera

Una gestión financiera sólida es esencial para garantizar la sostenibilidad y eficiencia operativa de la clínica odontológica integral. La estructura financiera propuesta abarca los siguientes aspectos:

Departamento financiero:

- Responsable de la gestión y seguimiento del presupuesto.
- Elaboración de informes financieros periódicos para evaluar el rendimiento económico.
- Coordinación con entidades gubernamentales, organizaciones benéficas y patrocinadores para asegurar financiamiento adicional.

Facturación y registro de pacientes:

- Establecimiento de un sistema eficiente de facturación que considere tarifas accesibles y subsidios para poblaciones vulnerables.
- Mantenimiento de registros precisos de pacientes, procedimientos y costos asociados.

Fuentes de financiamiento:

- Búsqueda de financiamiento gubernamental para la atención de poblaciones desfavorecidas.
- Colaboración con organizaciones no gubernamentales y donantes privados interesados en iniciativas de salud bucal comunitaria.

Evaluación de Impacto Financiero:

- Realización de evaluaciones periódicas para medir la eficacia financiera y la rentabilidad.

- Ajuste continuo de estrategias financieras en función de los resultados y las necesidades cambiantes de la comunidad.

Reserva para Contingencias:

- Establecimiento de una reserva financiera para hacer frente a situaciones imprevistas o emergencias.
- Garantía de que la clínica pueda mantener operaciones incluso en condiciones económicas adversas.

1.1.3 Estructura operativa

La eficiencia operativa es para brindar servicios odontológicos integrales y de calidad. La estructura operativa propuesta abarca los siguientes aspectos:

Procesos clínicos:

- Establecimiento de protocolos estandarizados para la atención odontológica preventiva, cirugía y endodoncia.
- Implementación de prácticas basadas en evidencia y actualizadas según los avances en odontología.

Gestión de citas y pacientes:

- Desarrollo de un sistema de gestión de citas eficiente para evitar tiempos de espera prolongados.
- Creación de un expediente electrónico para cada paciente que permita un seguimiento integral de su historial clínico.

Equipamiento y tecnología:

- Adquisición de equipos odontológicos modernos y seguros.
- Integración de tecnologías innovadoras para diagnóstico, tratamiento y gestión de registros médicos.

Colaboración interdisciplinaria:

- Fomento de la colaboración entre especialistas en odontología, enfermería y otros profesionales de la salud.

- Coordinación con centros de salud locales para referencias y seguimiento de casos complejos.

1.2 Oferta y Demanda de Servicios

En el contexto específico de Cotopaxi, la dinámica de oferta y demanda de servicios odontológicos está marcada por la carencia de una clínica integral que vaya más allá de los tratamientos preventivos. La ausencia de instalaciones odontológicas completas ha creado una demanda reprimida, donde la comunidad enfrenta limitaciones significativas en términos de acceso a servicios odontológicos especializados.

La oferta de servicios en Cotopaxi se encuentra actualmente limitada a tratamientos preventivos en el sector público, con un enfoque en la salud bucal básica. La falta de instalaciones que ofrezcan servicios más completos, como cirugía, endodoncia y ortodoncia, crea una brecha significativa en la atención odontológica integral. La propuesta de establecer una clínica odontológica integral pública busca abordar esta deficiencia, ampliando la oferta para cubrir una variedad de necesidades, desde la prevención hasta tratamientos más especializados.

La creación de una clínica odontológica integral pública actuará como un catalizador para equilibrar la oferta y la demanda en este mercado. Al proporcionar servicios más completos, se anticipa que la clínica generará una demanda reprimida, ya que la comunidad buscará aprovechar los tratamientos y procedimientos que anteriormente no estaban disponibles localmente. La dinámica del mercado se verá influenciada por la concientización, accesibilidad financiera y la calidad de los servicios ofrecidos.

1.2.1 Análisis geoespacial y geopolíticos

Cotopaxi, ubicada en la región central de Ecuador, presenta diversidad geográfica con áreas urbanas y rurales. La accesibilidad a servicios de salud, incluyendo odontología, varía según la ubicación. Existe una necesidad evidente de servicios odontológicos más allá de tratamientos preventivos, especialmente

en zonas donde la oferta actual se limita al sector público y a tratamientos preventivos.

El análisis geoespacial revela disparidades en la distribución de servicios odontológicos. Las áreas remotas, caracterizadas por dificultades de acceso, carecen de atención especializada. La población enfrenta obstáculos para recibir tratamientos más complejos, como cirugía y endodoncia.

Desde una perspectiva geopolítica, la colaboración con autoridades locales es esencial. Las decisiones políticas a nivel local y regional impactan directamente en la disponibilidad y accesibilidad de servicios de salud. La creación de una clínica odontológica integral pública en Cotopaxi debe considerar la dinámica política existente para garantizar el respaldo institucional y la integración efectiva en la red de atención de salud pública.

1.2.2 Oferta de Servicios

La Clínica Odontológica Integral Pública propuesta en Cotopaxi se enfocará en proporcionar una amplia gama de servicios odontológicos para satisfacer las diversas necesidades de la población. La oferta de servicios se diseñará con un enfoque integral que abarque desde la prevención hasta tratamientos especializados. A continuación, se detalla la oferta de servicios planificada:

Prevención y promoción de la salud bucal

- Consultas preventivas: Revisiones regulares para evaluar la salud bucal y prevenir posibles problemas.
- Selladores de fosas y fisuras: Aplicación de selladores para proteger las superficies dentales contra la caries.
- Fluorización: Tratamientos de fluoruro para fortalecer el esmalte dental y prevenir la caries.
- Educación en salud bucal: Sesiones informativas sobre hábitos de higiene oral y dieta saludable.

Tratamientos conservadores

- Obturaciones dentales: Restauración de cavidades dentales mediante obturaciones de materiales estéticos y duraderos.
- Extracciones dentales: Extracción de dientes dañados o irreparables de manera segura y profesional.

Servicios de endodoncia

- Tratamientos de conducto: Procedimientos para salvar dientes afectados por infecciones o daños en la pulpa dental.

Cirugía oral

- Extracciones complicadas: Extracción de dientes impactados o difíciles de alcanzar.
- Cirugía de tejidos blandos: Intervenciones para tratar afecciones de las encías y tejidos circundantes.

Urgencias odontológicas

- Atención rápida: Manejo de situaciones de emergencia dental, como dolor agudo o traumatismos.

1.2.3 Población atendida

La Clínica Odontológica Integral Pública estará orientada a atender a toda la población del cantón Cotopaxi y áreas circundantes. El enfoque es garantizar que los servicios odontológicos sean accesibles para diversos grupos demográficos, abarcando:

Niños y adolescentes

Se brindará atención especializada para los más jóvenes, incluyendo servicios de prevención, selladores, tratamientos de caries y ortodoncia si es necesario. La atención pediátrica estará diseñada para crear hábitos de cuidado bucal desde una edad temprana.

Adultos y adultos mayores

La clínica atenderá las necesidades de salud bucal de adultos, ofreciendo servicios de odontología general, tratamientos conservadores, endodoncia, cirugía oral y prótesis dentales. Se prestará especial atención a las necesidades específicas de los adultos mayores.

embarazadas

Se proporcionarán servicios adaptados a las necesidades de las mujeres embarazadas, priorizando la prevención y tratamientos seguros que contribuyan a mantener la salud bucal durante el embarazo.

Población de bajos recursos

Se implementarán políticas de tarifas asequibles y programas de asistencia para garantizar que la población de bajos recursos económicos pueda acceder a servicios de calidad sin sacrificar su salud bucal.

Comunidades rurales

Se realizarán campañas y brigadas odontológicas para llegar a comunidades rurales, llevando servicios de prevención, diagnóstico y tratamiento a aquellas áreas que podrían tener menos acceso a la atención odontológica.

1.2.4 Demanda de servicios insatisfecha

La creación de la Clínica Odontológica Integral Pública en Cotopaxi busca abordar la creciente demanda insatisfecha de servicios odontológicos en la región. Se identifican varias razones que contribuyen a esta demanda no cubierta:

La falta de una clínica odontológica integral en Cotopaxi ha llevado a que gran parte de la población no reciba atención más allá de los tratamientos preventivos. La clínica se propone llenar este vacío, ofreciendo una gama completa de servicios, desde procedimientos preventivos hasta intervenciones especializadas.

La calidad percibida después de la atención odontológica también reveló áreas de mejora. Los pacientes no experimentan plenamente los niveles de capacidad

de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles que esperan de un servicio odontológico. La atención preventiva, un componente esencial de la calidad en salud bucal, parece ser insuficiente. La falta de enfoque en la prevención puede llevar a problemas bucales que podrían haberse evitado con intervenciones tempranas, también, el estándar de insumos y equipamiento, parte de los estándares emitidos por el Ministerio de Salud Pública (MSP), presenta brechas notables. La falta de recursos adecuados puede afectar negativamente la calidad de los servicios y contribuir a la insatisfacción (Cunalata y otros, 2023).

La falta de una asignación clara de funciones contribuye a la desorganización y a la incapacidad para satisfacer eficientemente las necesidades de atención médica, también la falta de compromiso por parte del personal médico pública puede resultar en una atención deficiente, lo que impacta negativamente en la percepción de calidad por parte de los usuarios. La falta de eficiencia en la gestión interna y la ejecución de tareas contribuye a una percepción general de ineficiencia en el Centro de Salud Pública (Esquivel, 2023).

La oferta limitada de tratamientos en el sector público, especialmente aquellos más allá de la atención preventiva, ha dejado a muchos residentes sin acceso a servicios odontológicos más completos. La nueva clínica abordará esta limitación, ofreciendo una variedad de especialidades odontológicas.

La población de bajos recursos a menudo enfrenta barreras económicas para acceder a servicios odontológicos especializados. La clínica adoptará políticas de tarifas asequibles y programas de asistencia financiera para garantizar que la atención sea accesible para todos.

1.3 Planteamiento del problema

La provincia de Cotopaxi, a pesar de los esfuerzos gubernamentales en el ámbito de la salud bucal, enfrenta desafíos significativos que afectan la calidad de vida de su población. La falta de una clínica odontológica integral pública se presenta como una brecha crítica en la oferta de servicios de salud bucal, contribuyendo

a la persistencia de problemas dentales y ampliando las disparidades en el acceso a la atención.

La provincia de Cotopaxi se encuentra en una situación difícil en cuanto a la prestación de servicios de salud bucal. Aunque existen clínicas odontológicas públicas en la región, estas se limitan exclusivamente a la aplicación de tratamientos preventivos. La atención se enfoca principalmente en medidas preventivas básicas, sin abordar de manera integral las necesidades de la población en términos de tratamientos especializados. Esta limitación se evidencia especialmente en las áreas de cirugía y endodoncia, donde la oferta de servicios es insuficiente.

La carencia de intervenciones especializadas en cirugía y endodoncia deja a la población desatendida frente a problemas dentales más complejos. La falta de acceso a estos servicios no solo impacta negativamente en la salud bucal de la comunidad, sino que también resalta una brecha significativa en la oferta de atención odontológica integral. Esta situación deja condiciones no resueltas, también contribuye a la persistencia de desigualdades en la salud bucal, ya que solo se aborda la faceta preventiva y no las necesidades específicas de aquellos que requieren tratamientos más avanzados. Es imperativo abordar esta limitación en la oferta de servicios odontológicos públicos para garantizar una atención integral y equitativa a la población de Cotopaxi.

El derecho a la salud oral, consagrado en la Constitución y la Ley Orgánica de Salud de Ecuador, no se cumple en la provincia de Cotopaxi. La brecha entre el marco legal y la realidad práctica es significativa. La Constitución ecuatoriana, en su artículo 32, establece que todas las personas tienen derecho a la salud, incluyendo la salud oral. Este derecho debe ser garantizado por el Estado mediante políticas integrales y accesibles, guiadas por principios fundamentales como equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad y bioética (Ministerio de Salud Pública MSP, 2015).

En la provincia de Cotopaxi, la situación de la salud oral es deficiente. Hay escasez de servicios de atención dental, especialmente en las zonas rurales.

Además, los costos de los servicios dentales son elevados, lo que dificulta el acceso a la población más vulnerable.

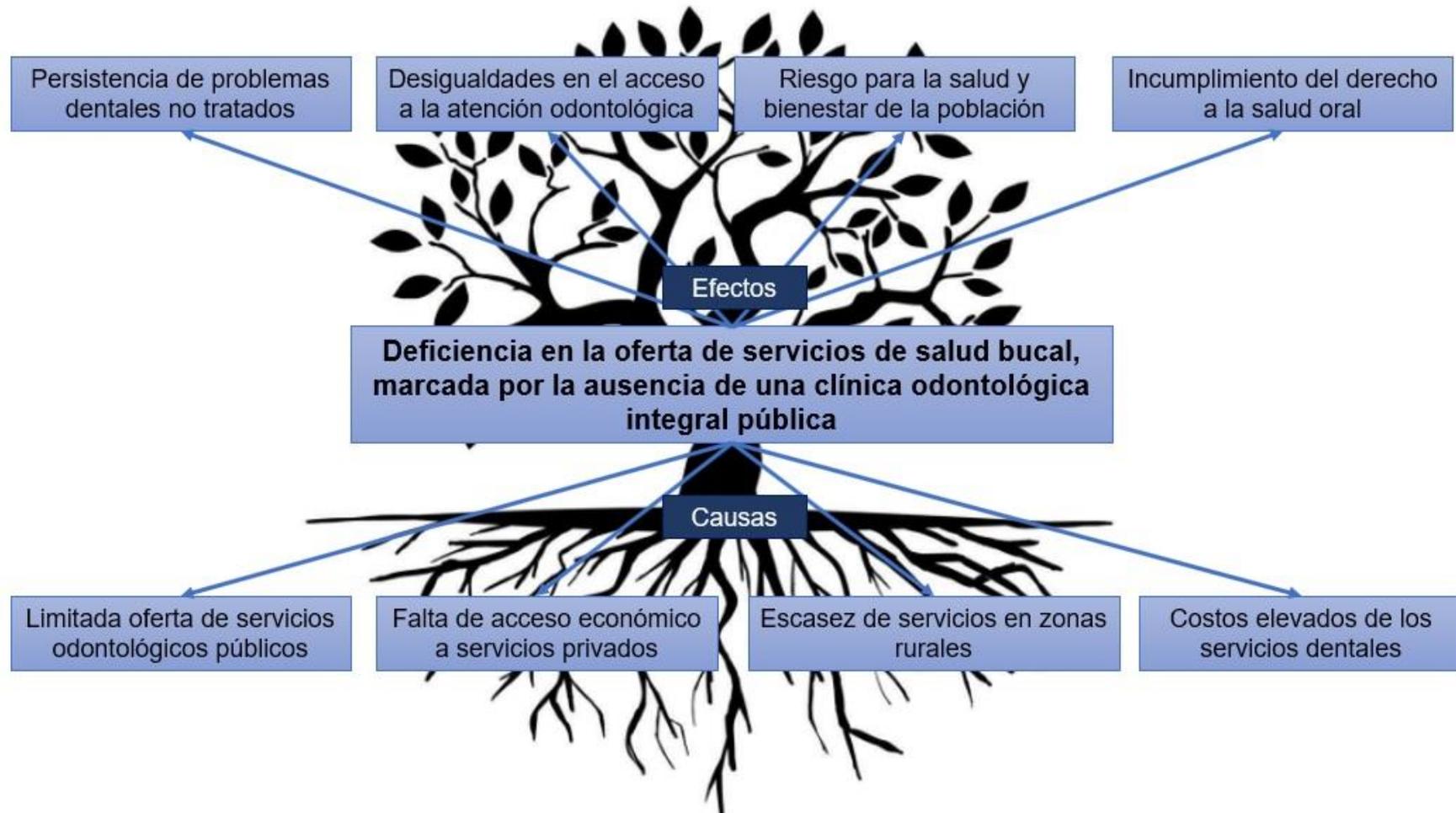
Esta disparidad entre el marco normativo y la implementación efectiva crea una situación donde no todos tienen acceso pleno a servicios de salud bucal, lo cual contradice los principios fundamentales de equidad y universalidad. La falta de atención integral compromete la salud bucal de la población, especialmente en casos que requieren tratamientos más avanzados. Por lo tanto, es imperativo buscar soluciones que aseguren la plena realización del derecho a la salud oral en Cotopaxi, alineando la oferta de servicios odontológicos con los principios establecidos en la Constitución y la Ley Orgánica de Salud.

Esta situación pone en riesgo la salud y el bienestar de los habitantes de Cotopaxi. Es necesario que el Estado tome medidas para garantizar el derecho a la salud oral de todos los ciudadanos, independientemente de su condición social o económica.

Aunque existe la opción de acudir a odontologías privadas para obtener estos servicios más avanzados, la realidad económica de muchos habitantes de Cotopaxi presenta una barrera significativa.

La disponibilidad de servicios odontológicos en el ámbito privado, si bien es una alternativa, no es accesible para todos debido a limitaciones económicas y otras restricciones. Esto crea una disparidad en el acceso a tratamientos especializados, ya que solo aquellos con recursos económicos suficientes pueden beneficiarse de servicios odontológicos más avanzados fuera del ámbito público.

Figura 1. *Árbol del problema*



1.4 Justificación del problema

La limitación en la oferta de servicios odontológicos especializados, como cirugía y endodoncia, en las clínicas odontológicas públicas de Cotopaxi constituye un problema de relevancia y urgencia que requiere atención inmediata.

La disparidad en el acceso a tratamientos odontológicos especializados crea un escenario donde la población más vulnerable, debido a limitaciones económicas, se ve excluida de recibir atención integral. Mientras algunos pueden recurrir a servicios privados, otros enfrentan barreras financieras que limitan su acceso a tratamientos avanzados.

La falta de intervenciones especializadas contribuye al deterioro de la salud bucal de la población, generando consecuencias negativas para la salud general. Problemas dentales no tratados adecuadamente pueden evolucionar, afectando la calidad de vida, el bienestar psicológico y contribuyendo a condiciones sistémicas de salud.

La Constitución de Ecuador consagra el derecho a la salud, incluyendo la salud bucal, como un derecho fundamental. La limitación en los servicios odontológicos públicos contradice estos principios constitucionales, generando un incumplimiento de los derechos de la población a recibir atención integral y equitativa.

La posibilidad de acceder a servicios odontológicos especializados fuera del ámbito público crea una brecha socioeconómica en la atención de la salud bucal. Aquellos con recursos económicos pueden beneficiarse, mientras que otros se ven marginados, perpetuando desigualdades y acentuando la vulnerabilidad de ciertos sectores de la población.

1.5 Objetivos del plan de gestión

1.5.1 Objetivo General

Proponer el desarrollo de una clínica odontológica integral pública

1.5.2 Objetivos Específicos

Establecer un plan detallado para la creación y funcionamiento de la clínica odontológica integral, definiendo roles y responsabilidades del personal.

Desarrollar un programa de capacitación y actualización continua para el personal de la clínica, enfocados en la prestación de servicios especializados en cirugía y endodoncia.

Diseñar políticas y programas que aseguren un acceso equitativo a la clínica odontológica integral, considerando la diversidad socioeconómica de la población.

1.6 Selección de alternativas de solución

La identificación de alternativas permite evaluar diferentes enfoques para abordar el problema, y ayuda a seleccionar la opción más eficiente en términos de recursos financieros, humanos y temporales. Esto es para garantizar el uso eficaz de los recursos disponibles.

Al considerar diversas alternativas, se puede evaluar el impacto potencial de cada solución propuesta. Esto facilita la identificación de aquellas que generarán resultados más positivos y sostenibles en la resolución del problema, contribuyendo así a la mejora significativa de la situación.

La consideración de diferentes alternativas brinda la oportunidad de anticipar y abordar posibles desafíos y riesgos asociados con la implementación de cada solución. Este análisis proactivo ayuda a desarrollar estrategias de mitigación y a fortalecer la capacidad de respuesta ante obstáculos potenciales.

A continuación, se muestra la matriz de evaluación y selección de alternativas:

1.7 Matriz de evaluación y selección de alternativas

Tabla 1 *Matriz de evaluación de alternativas de solución*

Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Unidad de gestión responsable
La carencia de una clínica odontológica integral pública limita la oferta de servicios odontológicos especializados en Cotopaxi.	Limitada oferta de servicios odontológicos públicos	Persistencia de problemas dentales no tratados y agravamiento de condiciones bucales.	Establecer una clínica odontológica integral pública que pueda ofrecer servicios especializados en áreas como cirugía y endodoncia.	Desarrollar y equipar una clínica odontológica integral pública con instalaciones y personal capacitado para realizar tratamientos especializados.	Ministerio de Salud Pública de Ecuador
La realidad económica de muchos habitantes de Cotopaxi impide el acceso a servicios odontológicos avanzados en el ámbito privado.	Falta de acceso económico a servicios privados	Desigualdades en el acceso a la atención odontológica	Garantizar que la población con recursos limitados pueda acceder a servicios de salud bucal avanzados.	Implementar programas de subsidios, tarifas escalonadas o financiamiento para facilitar el acceso económico a servicios odontológicos especializados.	Ministerio de Economía y Finanzas, en colaboración con el Ministerio de Salud Pública.
La falta de servicios de atención dental en zonas rurales dificulta el acceso a la población que reside	Escasez de servicios en zonas rurales	Riesgo para la salud y bienestar de la población	Extender la oferta de servicios odontológicos a zonas rurales, superando las limitaciones geográficas.	Establecer clínicas móviles o unidades dentales itinerantes para brindar atención en áreas remotas.	Ministerio de Salud Pública, en colaboración con gobiernos locales y organizaciones comunitarias.

en áreas remotas.

La tarifa elevada de los servicios dentales impide el acceso a la atención bucal, afectando principalmente a la población más vulnerable.

Costos elevados de los servicios dentales

Incumplimiento del derecho a la salud oral

Reducir los costos de prestación de servicios odontológicos sin comprometer la calidad.

Negociar acuerdos con proveedores, buscar donaciones de equipos y establecer subsidios para reducir los costos.

Ministerio de Salud Pública, en colaboración con instituciones gubernamentales y privadas.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN

2.1 Contextualización

Este informe se enfoca en una evaluación detallada de la gestión organizacional en la Industria de Servicios de Salud en Ecuador, con un enfoque específico en [ProSalud]. Esta entidad, anclada en el contexto ecuatoriano, representa un actor crucial en el panorama de la salud en el país.

2.2 Descripción de la Institución

ProSalud se posiciona como un actor destacado en la Industria de Servicios de Salud en Ecuador, ofreciendo una gama completa de servicios médicos. Su compromiso con la excelencia y la calidad en la atención médica contribuye significativamente al bienestar de la comunidad ecuatoriana.

2.3 Objetivos de la investigación

Esta investigación tiene como objetivo principal realizar un análisis minucioso de la gestión organizacional de ProSalud en el marco de la Industria de Servicios de Salud en Ecuador, tomando en cuenta el enfoque propuesto por M. Peter. Los objetivos específicos incluyen:

1. **Análisis de las áreas clave de gestión:** Se llevará a cabo una evaluación exhaustiva de las áreas de gestión administrativa, financiera, técnica, tecnológica, política y social de la institución en el contexto de la industria de servicios de salud en Ecuador.
2. **Aplicación del análisis FODA:** Se realizará un análisis FODA específico para la institución, identificando Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas dentro del contexto de la industria de servicios de salud en el país.

- 3. Propuesta de estrategias CAME:** Basándonos en los resultados del análisis FODA, se desarrollarán estrategias utilizando el enfoque CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explorar) para fortalecer la gestión organizacional en el entorno dinámico de la Industria de Servicios de Salud en Ecuador.

Este informe tiene como propósito proporcionar a ProSalud una comprensión clara de su posición actual y ofrecer recomendaciones específicas para potenciar su gestión en el contexto único de la industria de servicios de salud en Ecuador.

2.4 Metodología

2.4.1 Enfoque Cualitativo y Método de Investigación Observacional

Para llevar a cabo este estudio, se aplicará un enfoque cualitativo que permita una comprensión profunda de la gestión organizacional en la Industria de Servicios de Salud en Ecuador, con especial atención a ProSalud. Se utilizará el método de investigación observacional para captar de manera directa y detallada la dinámica interna de la institución.

2.4.2 Descripción del Lugar de Investigación

El lugar de investigación será las instalaciones de ProSalud. Estas instalaciones proporcionan un entorno rico en interacciones organizacionales y son representativas de la realidad de la Industria de Servicios de Salud en Ecuador.

2.4.3 Proceso de Recolección de Datos

El proceso de recolección de datos se llevará a cabo de manera sistemática y meticulosa, utilizando varias técnicas:

- **Observación Directa:** Se realizarán observaciones in situ de las actividades diarias, la interacción entre el personal y la dinámica de los procesos en ProSalud.

- **Entrevistas:** Se llevarán a cabo entrevistas estructuradas y semi-estructuradas con miembros clave del personal de ProSalud, incluyendo directivos, médicos, personal administrativo y de enfermería.
- **Revisión Documental:** Se analizarán documentos internos relevantes, como informes financieros, políticas organizativas, y cualquier otro material que proporcione información valiosa sobre la gestión de ProSalud.

2.4.4 Consideraciones Éticas

Se respetarán rigurosamente los principios éticos durante todo el proceso de investigación. Se obtendrá el consentimiento informado de los participantes antes de realizar entrevistas o recopilar datos observacionales. La confidencialidad de la información se garantizará, y los resultados se presentarán de manera agregada y anónima para preservar la privacidad de ProSalud y su personal. Este estudio se realizará de conformidad con las normas éticas establecidas en investigaciones cualitativas y se ajustará a cualquier protocolo ético adicional que sea necesario para la investigación en salud.

2.5 Diagnóstico de la Gestión Organizacional

2.5.1 Análisis FODA

Resultados del Análisis en Áreas Clave de Gestión

El análisis FODA realizado en ProSalud reveló una visión integral de las áreas clave de gestión en la institución. A continuación, se presentan los resultados destacados:

Fortalezas:

1. Alta especialización del personal médico y de enfermería.
2. Reconocimiento de ProSalud por parte de la comunidad por su compromiso con la calidad de atención.

Oportunidades:

1. Crecimiento constante de la demanda de servicios de salud en la región.
2. Posibilidad de implementar nuevas tecnologías médicas para mejorar la eficiencia operativa.

Debilidades:

1. Desafíos financieros derivados de la necesidad de actualización tecnológica.
2. Comunicación interna entre departamentos que podría mejorarse para optimizar la coordinación.

Amenazas:

1. Competencia creciente de otras instituciones de salud en la región.
2. Cambios en las políticas gubernamentales que podrían afectar la financiación de servicios de salud.

Consideraciones sobre la Estructura Organizacional

La estructura organizacional actual de ProSalud presenta características que impactan directamente en su gestión. Algunas consideraciones clave incluyen:

1. **Centralización Administrativa:** La toma de decisiones centralizada ha demostrado eficacia en la ejecución de políticas y procedimientos uniformes.
2. **Departmentalización Funcional:** La organización en departamentos especializados permite una atención médica más enfocada, pero se identifican oportunidades para mejorar la comunicación interdepartamental.
3. **Necesidad de Actualización Tecnológica:** Se observa la necesidad de invertir en tecnología para mejorar la eficiencia operativa y mantenerse al día con los estándares del sector.

Estos resultados y consideraciones proporcionan una base sólida para el desarrollo de estrategias y la toma de decisiones informadas en la gestión de ProSalud.

2.4.1 CAME - Corregir, Afrontar, Mantener, Explorar

El enfoque CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explorar) se implementará en ProSalud para abordar de manera efectiva los resultados del análisis FODA y mejorar la gestión organizacional en las áreas identificadas.

Corregir

Financiamiento para Tecnologías Emergentes

Se buscarán opciones de financiamiento para la adquisición e implementación de tecnologías médicas emergentes. Esto corregirá la debilidad identificada y fortalecerá la eficiencia operativa.

Mejora de la Comunicación Interna

Se implementarán programas de mejora de la comunicación interna entre departamentos. Estas acciones corregirán la debilidad relacionada con la coordinación y promoverán un flujo más eficiente de información dentro de la institución.

Afrontar

Estrategias de Marketing para Competencia

Se desarrollarán estrategias de marketing específicas para destacar las fortalezas de ProSalud, abordando la amenaza de la competencia creciente y consolidando su posición en la comunidad.

Adopción de Políticas Flexibles

Ante posibles cambios en las políticas gubernamentales, se establecerán políticas internas más flexibles y adaptables, afrontando la amenaza de cambios externos.

Mantener

Enfoque en Especialización Médica

Se consolidará el enfoque en la alta especialización del personal médico y de enfermería para mantener la fortaleza reconocida por la comunidad.

Programas de Capacitación Continua

Se mantendrán programas de capacitación continua para el personal, asegurando que estén actualizados en las últimas prácticas médicas y tecnologías.

Explorar

Colaboración con Empresas Tecnológicas

Se explorarán oportunidades de colaboración con empresas tecnológicas para mantenerse a la vanguardia en la adopción de tecnologías médicas emergentes.

Expansión de Servicios

Se explorarán oportunidades para expandir los servicios ofrecidos en respuesta al crecimiento constante de la demanda de servicios de salud en la región.

Estas estrategias específicas, alineadas con el enfoque CAME, buscan abordar de manera proactiva las áreas identificadas en el análisis FODA, fortaleciendo así la gestión organizacional de ProSalud.

2.4.2 Análisis de los resultados

La evaluación exhaustiva de la gestión organizacional en [ProSalud] reveló hallazgos significativos que contribuirán a mejorar su desempeño en la Industria de Servicios de Salud en Ecuador.

Fortalezas Destacadas:

- Alta especialización del personal médico y de enfermería.
- Reconocimiento comunitario por la calidad de atención.

Oportunidades Identificadas:

- Crecimiento constante de la demanda de servicios de salud.
- Posibilidad de implementar nuevas tecnologías médicas.

Debilidades y Amenazas Abordadas:

- Desafíos financieros y necesidad de actualización tecnológica.
- Competencia creciente y posibles cambios en las políticas gubernamentales.

5.2 Relación con los Objetivos de la Investigación

Los resultados obtenidos durante esta investigación se alinean de manera directa con los objetivos planteados:

1. **Análisis de Áreas Clave de Gestión:** Se ha logrado un análisis detallado de áreas cruciales, identificando fortalezas y oportunidades, así como debilidades y amenazas que necesitan abordarse.
2. **Aplicación del Análisis FODA:** La aplicación efectiva del análisis FODA proporcionó una visión clara de la situación actual de [ProSalud] en el contexto de la Industria de Servicios de Salud en Ecuador.
3. **Propuesta de Estrategias CAME:** Las estrategias propuestas mediante el enfoque CAME ofrecen acciones específicas para corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explorar nuevas oportunidades.

Estas conclusiones destacan la relevancia de la investigación para [ProSalud], proporcionando una guía práctica para fortalecer su gestión organizacional y enfrentar los desafíos presentes en el dinámico entorno de la industria de servicios de salud en Ecuador.

En base a los hallazgos de la investigación, se presentan sugerencias breves para mejorar la gestión organizacional de [ProSalud] en la Industria de Servicios de Salud en Ecuador:

1. **Implementar un Plan Estratégico a Corto y Largo Plazo:**

- Desarrollar un plan estratégico que abarque objetivos a corto y largo plazo, alineado con la visión y misión de [ProSalud]. Esto proporcionará una guía clara para el crecimiento y desarrollo continuo.

2. Fortalecer Programas de Capacitación Continua:

- Reforzar los programas de capacitación continua para el personal médico y de enfermería, asegurando que estén actualizados en las últimas prácticas y tecnologías médicas.

3. Diversificar Fuentes de Financiamiento:

- Explorar y diversificar las fuentes de financiamiento para abordar los desafíos financieros identificados. Establecer asociaciones estratégicas y buscar subvenciones específicas para actualización tecnológica.

4. Mejorar la Comunicación Interna:

- Implementar medidas específicas para mejorar la comunicación interna entre departamentos, fomentando la colaboración y la coordinación efectiva.

5. Evaluar Constantemente el Entorno Competitivo:

- Mantener un monitoreo constante del entorno competitivo, identificando nuevas oportunidades y ajustando estrategias en respuesta a cambios en la industria de servicios de salud.

6. Desarrollar una Estrategia de Marketing Integral:

- Elaborar una estrategia de marketing integral que destaque las fortalezas de [ProSalud] y refuerce su posición como líder en la prestación de servicios de salud.

7. Fomentar la Investigación y Desarrollo:

- Estimular iniciativas de investigación y desarrollo para mantenerse a la vanguardia en la implementación de nuevas tecnologías y prácticas médicas.

Estas recomendaciones buscan proporcionar orientación práctica para [ProSalud] con el objetivo de fortalecer su gestión organizacional y consolidar su posición en la Industria de Servicios de Salud en Ecuador.

CAPITULO III

DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL

3.1. Plan de Gestión Gerencial

Desde una perspectiva personal y profesional, la gestión gerencial se percibe como un pilar fundamental para el éxito y la eficiencia operativa de cualquier organización. Un gerente efectivo es aquel capaz de liderar, motivar y coordinar a los miembros del equipo hacia el logro de los objetivos establecidos. Esto implica la capacidad de planificar estratégicamente, tomar decisiones fundamentadas y comunicarse de manera clara y efectiva. Además, se espera que un buen gerente ejemplifique valores como la integridad, la ética y la responsabilidad, desempeñando un papel clave en la orientación del personal y en el mantenimiento de los estándares organizacionales.

El Plan de Gestión Gerencial es un documento estratégico que establece las directrices y acciones clave para dirigir y administrar eficazmente una organización. Funciona como un marco de referencia que guía la toma de decisiones y define los objetivos, metas y estrategias que la organización buscará alcanzar en un período determinado. Este plan abarca diversas áreas de gestión, como recursos humanos, finanzas, operaciones y marketing, y proporciona una hoja de ruta detallada para coordinar los esfuerzos y recursos de la organización en la búsqueda de sus objetivos estratégicos. (Bitoraje y Elayne, 2011).

El Plan de Gestión Gerencial es un instrumento de coordinación fundamental que integra las diferentes funciones y actividades de una organización para lograr sus objetivos y metas. Actúa como un puente entre la estrategia organizacional y la ejecución operativa, alineando los recursos, asignando responsabilidades y estableciendo medidas de desempeño para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos. Además, facilita la comunicación y el seguimiento continuo

de los progresos, permitiendo ajustes y mejoras según sea necesario para adaptarse a cambios en el entorno empresarial (Díaz et al., 2021).

3.2. Cultura Organizacional

3.2.1 Misión

ProSalud se compromete a proporcionar atención médica de calidad y accesible, con el objetivo de mejorar la salud y el bienestar de la comunidad ecuatoriana.

3.2.2 Visión

La visión de ProSalud es convertirse en líderes en la prestación de servicios de salud innovadores y centrados en el paciente en todo el territorio ecuatoriano.

3.2.3 Valores

- **Integridad:** ProSalud se compromete a actuar con honestidad, transparencia y ética en todas sus operaciones y relaciones con pacientes, personal y comunidad.
- **Excelencia:** ProSalud busca la excelencia en la prestación de servicios médicos, mediante la mejora continua, la innovación y el cumplimiento de los más altos estándares de calidad.
- **Compromiso con el paciente:** ProSalud prioriza el bienestar y la satisfacción del paciente, garantizando un trato respetuoso, compasivo y centrado en sus necesidades individuales.
- **Colaboración:** ProSalud promueve el trabajo en equipo y la colaboración interdisciplinaria para brindar una atención integral y coordinada que optimice los resultados de salud de los pacientes.

- **Responsabilidad:** ProSalud asume la responsabilidad de sus acciones y decisiones, tanto hacia sus pacientes como hacia la comunidad en general, cumpliendo con sus obligaciones de manera diligente y proactiva.

3.2.4 *Objetivos Institucionales*

Los objetivos institucionales de ProSalud abarcan la mejora continua de la atención al paciente, la expansión de servicios médicos, la inversión en tecnología médica de vanguardia y la promoción de la salud en la comunidad.

- **Mejora Continua de la Atención al Paciente:** ProSalud se compromete a mejorar constantemente la calidad y la eficiencia de sus servicios médicos, mediante la implementación de prácticas basadas en evidencia y la retroalimentación de los pacientes para satisfacer y superar sus expectativas.
- **Expansión de Servicios Médicos:** ProSalud busca ampliar su oferta de servicios médicos para abarcar un espectro más amplio de necesidades de salud de la comunidad, incluyendo especialidades médicas, servicios de diagnóstico avanzado y programas de prevención.
- **Inversión en Tecnología Médica de Vanguardia:** ProSalud tiene como objetivo mantenerse a la vanguardia de la tecnología médica, invirtiendo en equipos y sistemas innovadores que mejoren la precisión, la eficiencia y la seguridad de los procedimientos médicos realizados en la institución.

3.2.5 *Principios Éticos*

- **Confidencialidad del paciente:** ProSalud se compromete a proteger la privacidad y confidencialidad de la información médica de los pacientes, asegurando que solo se divulgue la información necesaria para la atención médica y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
- **Respeto a la dignidad humana:** ProSalud reconoce y respeta la dignidad inherente de cada individuo, garantizando que todos los pacientes sean

tratados con respeto, compasión y sensibilidad, independientemente de su origen, creencias o circunstancias personales.

- **Equidad en el acceso a la atención médica:** ProSalud se compromete a proporcionar atención médica equitativa y sin discriminación, asegurando que todos los pacientes tengan acceso igualitario a servicios de calidad, independientemente de su capacidad económica, género, raza o cualquier otra característica.

3.2.6 Políticas

- **Política de Contratación de Personal:** ProSalud tiene una política de contratación que se basa en criterios de competencia, experiencia y ética profesional, asegurando la selección de personal cualificado y comprometido con los valores y objetivos de la institución.
- **Política de Gestión Financiera:** ProSalud sigue una política financiera responsable y transparente, que incluye la asignación eficiente de recursos, la contabilidad rigurosa y el cumplimiento de todas las regulaciones financieras y fiscales aplicables.
- **Política de Calidad del Servicio:** ProSalud tiene una política de calidad del servicio que se centra en la mejora continua de la atención al paciente, la prevención de errores médicos y la satisfacción del paciente, mediante la implementación de estándares de calidad, protocolos de seguridad y programas de control de calidad.

3.3 Formulación del plan gerencial

Las actividades se ajustarán a la necesidad del proyecto, de acuerdo a las estrategias consideradas en cada área de servicios mediante un análisis de implementación transversal. En cada área se considerará lo determinado por nuestro diagnóstico FODA.

3.3.1 Estrategias expuestas:

En el siguiente capítulo se diseñarán actividades encaminadas a mejorar la problemática planteada y a alcanzar los objetivos propuestos.

3.3.2 Gestión Administrativa:

Criterio personal y profesional sobre la importancia de la Gestión Administrativa en la organización:

La gestión administrativa desempeña un papel crucial en el funcionamiento eficiente y efectivo de una organización. Como menciona el autor Stephen Robbins, "La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de usar todos los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas". Esto resalta la importancia de la gestión administrativa en la coordinación y dirección de los recursos humanos y materiales hacia el logro de los objetivos organizacionales.

3.3.3 Planificación de actividades

Con los antecedentes expuestos, procedemos a planificar las actividades necesarias para implementar las estrategias diseñadas.

Actividades para Abordar Debilidades:

Desafíos financieros derivados de la necesidad de actualización tecnológica:

- **Actividad 1: Búsqueda de Fondos para Actualización Tecnológica**
 - **Descripción:** Investigar y buscar opciones de financiamiento externo, como subvenciones gubernamentales o alianzas estratégicas con empresas tecnológicas, para financiar la actualización tecnológica requerida.
 - **Indicador:** Monto total de fondos asegurados para la actualización tecnológica.

- **Medio de verificación:** Documentos de aprobación de subvenciones, contratos de colaboración con empresas tecnológicas.
- **Meta:** Obtener al menos el 50% del presupuesto necesario para la actualización tecnológica dentro del próximo año.
- **Escenario Futuro:** Mejora de la infraestructura tecnológica de ProSalud, lo que permitirá una prestación de servicios más eficiente y actualizada.

Comunicación interna entre departamentos que podría mejorarse para optimizar la coordinación:

- **Actividad 2: Implementación de Programas de Mejora de la Comunicación**
 - **Descripción:** Diseñar e implementar programas de capacitación y herramientas de comunicación interna para mejorar la coordinación entre los diferentes departamentos de ProSalud.
 - **Indicador:** Porcentaje de empleados que reportan una mejora en la comunicación interna en encuestas de satisfacción del personal.
 - **Medio de verificación:** Resultados de encuestas de satisfacción del personal, retroalimentación recibida en sesiones de retroalimentación.
 - **Meta:** Incrementar en un 20% el porcentaje de empleados que reportan una mejora en la comunicación interna dentro de los primeros seis meses de implementación.
 - **Escenario Futuro:** Mayor colaboración y eficiencia entre los departamentos de ProSalud, lo que se traduce en una atención al paciente más coordinada y efectiva.

Actividades para Abordar Amenazas:

Competencia creciente de otras instituciones de salud en la región:

- **Actividad 3: Desarrollo de Estrategias de Diferenciación y Marketing**
 - **Descripción:** Realizar un análisis de mercado para identificar áreas de diferenciación y diseñar estrategias de marketing que destaquen los aspectos únicos y los puntos fuertes de ProSalud.
 - **Indicador:** Aumento en el número de pacientes nuevos atendidos en ProSalud en comparación con el año anterior.
 - **Medio de verificación:** Datos de registros de pacientes, encuestas de satisfacción del paciente que indiquen la elección de ProSalud sobre otras instituciones.
 - **Meta:** Aumentar en un 15% el número de pacientes nuevos atendidos en ProSalud en el próximo año.
 - **Escenario Futuro:** Mayor captación de pacientes y fidelización de la base de clientes, lo que fortalecerá la posición de ProSalud en el mercado de servicios de salud.

Cambios en las políticas gubernamentales que podrían afectar la financiación de servicios de salud:

- **Actividad 4: Diversificación de Fuentes de Financiamiento**
 - **Descripción:** Explorar y diversificar las fuentes de financiamiento disponibles para ProSalud, incluyendo la búsqueda de oportunidades de financiamiento privado y la identificación de nuevas subvenciones y programas gubernamentales.
 - **Indicador:** Porcentaje del presupuesto financiado por fuentes externas diferentes al gobierno.

- **Medio de verificación:** Informes financieros que detallen la composición del presupuesto de ProSalud.
- **Meta:** Aumentar en un 20% el porcentaje del presupuesto financiado por fuentes externas diferentes al gobierno en los próximos dos años.
- **Escenario Futuro:** Mayor estabilidad financiera para ProSalud, reduciendo la dependencia de la financiación gubernamental y mitigando el impacto de posibles cambios en las políticas públicas.

Tabla 2. Actividades

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Búsqueda de Fondos para Actualización Tecnológica	Monto total de fondos asegurados para la actualización tecnológica	Documentos de aprobación de subvenciones, contratos de colaboración con empresas tecnológicas	Obtener al menos el 50% del presupuesto necesario para la actualización tecnológica dentro del próximo año	Mejora de la infraestructura tecnológica de ProSalud, lo que permitirá una prestación de servicios más eficiente y actualizada
Implementación de Programas de Mejora de la Comunicación	Porcentaje de empleados que reportan una mejora en la comunicación interna en encuestas de satisfacción del personal	Resultados de encuestas de satisfacción del personal, retroalimentación recibida en sesiones de retroalimentación	Incrementar en un 20% el porcentaje de empleados que reportan una mejora en la comunicación interna dentro de los primeros seis meses de implementación	Mayor colaboración y eficiencia entre los departamentos de ProSalud, lo que se traduce en una atención al paciente más coordinada y efectiva
Desarrollo de Estrategias de Diferenciación y Marketing	Aumento en el número de pacientes nuevos atendidos en ProSalud	Datos de registros de pacientes, encuestas de satisfacción del paciente	Aumentar en un 15% el número de pacientes nuevos atendidos en	Mayor captación de pacientes y fidelización de la base de clientes, lo que

	comparación con el año anterior	indiquen elección de ProSalud sobre otras instituciones	la de ProSalud en el próximo año	fortalecerá la posición de ProSalud en el mercado de servicios de salud
Diversificación de Fuentes de Financiamiento	Porcentaje del presupuesto financiado por fuentes externas diferentes al gobierno	Informes financieros detallan composición del presupuesto de ProSalud	Aumentar en un 20% el porcentaje del presupuesto financiado por fuentes externas diferentes al gobierno en los próximos dos años	Mayor estabilidad financiera para ProSalud, reduciendo la dependencia de la financiación gubernamental y mitigando el impacto de posibles cambios en las políticas públicas

Elaboración propia 2024

CAPITULO IV

EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

4.1 Evaluación del Plan de Gestión

Criterio personal y profesional sobre la importancia de la Evaluación en la organización:

La evaluación en una organización es fundamental para verificar el progreso y los resultados finales de los objetivos planteados. Como menciona Henry Mintzberg, "La evaluación continua es esencial para el éxito organizacional, ya que proporciona retroalimentación sobre el rendimiento actual y orienta la toma de decisiones futuras". Esto resalta la importancia de evaluar regularmente las actividades planificadas para asegurar el logro de los objetivos y promover la mejora continua.

“EL propósito verificar el avance y resultados finales de los objetivos planteados. Teniendo como punto de partida la línea de base que se utilizó para diseñar el proyecto.”

4.1.1 Monitoreo del Plan

El monitoreo del plan es un proceso elemental de seguimiento y cumplimiento de las actividades planificadas, que provoca un cambio positivo en el proyecto en favor.

Tabla 3. Cronograma de las actividades planificadas

Área de Gestión	Actividad	Medio de Control	Semanal	Mensual	Trimestral	Anual	Responsable
Gestión administrativa	Fortalecer capacitación	Plan	-	-	X	X	Talento humano, Jefe de Hospitalización, etc.
Gestión administrativa	Levantamiento de fichas de datos personales	Fichas Personales	X	-	-	-	Área médica, talento humano enc ABC
Gestión administrativa	Elaboración del Presupuesto Financiero	Financiero	-	-	X	X	Contador, Director Financiero, Area financiera
Gestión financiera y económica	Seguimiento al POA de nuestro centro medico	Ficha-	-	-	X	X	Director, Gerente, Contador, etc.
Gestión técnica y tecnológica	Campaña de aporte de informe	Informe-	-	-	X	-	- Director Financiero, Area financiera
Gestión técnica y tecnológica	Comunicación gestión medicina preventiva	Talleres-	-	-	X	-	- Director Financiero, Area financiera

Elaboración propia 2024

4.1.2 Evaluación del Plan

Criterio personal y profesional sobre la importancia de la responsabilidad en la Evaluación en las actividades planificadas:

La responsabilidad en la evaluación de las actividades planificadas es crucial para garantizar el éxito del proyecto. Como menciona Peter Drucker, "Lo que se mide, se gestiona". Esto destaca la importancia de establecer indicadores claros y responsables designados para evaluar regularmente el progreso y los resultados del plan de gestión.

La evaluación se desarrollará a mitad y al finalizar el periodo; a través de indicadores cualitativos y cuantitativos obtenidos de forma indirecta desde las diferentes fuentes de verificación, y de forma directa de los beneficiarios del proyecto.

Tabla 4.

Formato de evaluación

Significado	Nivel de Cumplimiento
Meta cumplida	• Más del 75%
Meta parcialmente cumplida	• 51-75%
Meta incumplida	• 50% o menos

Elaboración propia 2024.

4.1.3 Limitaciones

Se identificarán las restricciones al proyecto de gestión, para cuestionar y dar sugerencias en pos de prevenir consecuencias negativas para el mismo.

1. **Limitaciones de Recursos:** La falta de recursos financieros y humanos podría obstaculizar la implementación completa de algunas actividades planificadas. Se recomienda buscar fuentes alternativas de financiamiento y optimizar la asignación de recursos disponibles para mitigar este riesgo.

2. **Resistencia al Cambio:** La resistencia por parte del personal a adoptar nuevas prácticas y procedimientos podría retrasar la implementación efectiva del plan de gestión. Se sugiere realizar una comunicación clara y continua sobre los beneficios del cambio y brindar capacitación y apoyo adecuados al personal.
3. **Limitaciones Tecnológicas:** La falta de acceso a tecnología adecuada podría limitar la eficacia de ciertas actividades planificadas, especialmente aquellas relacionadas con la gestión técnica y tecnológica. Se recomienda priorizar la inversión en infraestructura tecnológica y proporcionar capacitación técnica adecuada al personal.

Factores Externos: Los cambios en el entorno externo, como cambios en las regulaciones gubernamentales o condiciones económicas inestables, podrían afectar la implementación del plan de gestión. Se sugiere monitorear de cerca el entorno externo y estar preparado para ajustar el plan según sea necesario en respuesta a estos cambios.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

La implementación del plan de gestión en ProSalud representa un paso significativo hacia la mejora continua de la organización en todos los aspectos de su funcionamiento. Se ha realizado un análisis exhaustivo de las áreas clave de gestión, lo que ha permitido identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. A través de estrategias específicas diseñadas para abordar estos hallazgos, se espera fortalecer la posición de ProSalud en el panorama de la industria de servicios de salud en Ecuador.

Este proceso de planificación y desarrollo del plan de gestión ha involucrado a todos los niveles de la organización, fomentando la colaboración y el compromiso de todo el personal. Se han establecido metas claras y medibles, lo que proporciona un marco sólido para evaluar el progreso y el éxito del plan en el futuro.

Además, la evaluación ética y responsable de las actividades planificadas garantizará que ProSalud siga cumpliendo con sus compromisos éticos y sociales mientras busca mejorar su gestión organizacional. La transparencia en todas las etapas del proceso es fundamental para mantener la confianza de los interesados y para garantizar el éxito a largo plazo del plan de gestión.

Este plan de gestión representa un compromiso continuo con la excelencia y la mejora en ProSalud. Al abordar de manera proactiva las áreas de mejora identificadas y al aprovechar las oportunidades disponibles, ProSalud está bien posicionada para seguir siendo un líder en la prestación de servicios de salud de alta calidad en Ecuador.

5.2 Recomendaciones

Basándose en los hallazgos y conclusiones de este plan de gestión, se formulan las siguientes recomendaciones:

Continuar el Monitoreo y Evaluación: Es crucial mantener un seguimiento constante del progreso del plan de gestión y realizar evaluaciones periódicas para identificar áreas de mejora y oportunidades de ajuste.

Invertir en Desarrollo de Recursos Humanos: Priorizar la capacitación y desarrollo del personal para fortalecer sus habilidades y competencias, lo que contribuirá a una implementación más efectiva del plan de gestión.

Flexibilidad y Adaptabilidad: Mantener una actitud flexible y estar preparado para adaptarse a los cambios en el entorno externo garantizará la relevancia y efectividad continua del plan de gestión a lo largo del tiempo.

Comunicación Clara y Transparente: Fomentar una comunicación abierta y transparente en todos los niveles de la organización para garantizar la comprensión y el compromiso con el plan de gestión y sus objetivos.

REFERENCIAS

- Cunalata, A., Jaramillo, C., Chonata, D., & Herrera, F. (2023). Satisfacción de los usuarios de odontología del centro de salud "Lasso". . *Odontología*, 25(2), 14-21.
- Esquivel, A. (2023). *Diseño de un modelo de indicadores de Gestión para evaluar el desempeño del personal del Centro de Salud Pública, tipo A Guasaganda, Provincia de Cotopaxi, Ecuador, año 2022.*
- Gobierno del Ecuador. (enero de 2022). *Informe Ejecutivo de Rendición de Cuentas*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2023/05/3.FASE-1-Informe-Ejecutivo-RC_CZS3-1.pdf
- Masson, M., Racines, D., & García, A. (2019). Salud oral en el Ecuador. Perspectiva desde la salud pública y la bioética. . *Práctica Familiar Rural*, 4(3), 3.
- Ministerio de Salud Pública. (2022). *Plan Decenal de Salud 2022-2031*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: <https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirecciones/dnn/archivos/AC-00083-2022%20JUL%2004.pdf>
- Ministerio de Salud Pública MSP. (2015). *LEY ORGANICA DE SALUD*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública MSP: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORGÁNICA-DE-SALUD4.pdf>
- Naciones Unidas. (2023). *Objetivo 3—Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y un 2030 más saludable*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/chronicle/article/objetivo-3-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-y-un-2030-mas-saludable>
- Organización Panamericana de la Salud . (2023). *Agenda de Salud Sostenible para las Américas 2018-2030*. Obtenido de Agenda de Salud Sostenible para las Américas 2018-2030 (ASSA2030) : <https://www.paho.org/es/agenda-salud-sostenible-para-americas-2018-2030>

Pacto Mundial. (2022). *¿En qué consiste el Objetivo de Desarrollo Sostenible 10?*

Obtenido de ODS 10 Reducción de las desigualdades:

[https://www.pactomundial.org/ods/10-reduccion-de-las-](https://www.pactomundial.org/ods/10-reduccion-de-las-desigualdades/#:~:text=El%20ODS%2010%20pretende%20reducir,vulnerables%2C%20impulsando%20pol%C3%ADticas%20a%20nivel)

[desigualdades/#:~:text=El%20ODS%2010%20pretende%20reducir,vulnerables%2C%20impulsando%20pol%C3%ADticas%20a%20nivel](https://www.pactomundial.org/ods/10-reduccion-de-las-desigualdades/#:~:text=El%20ODS%2010%20pretende%20reducir,vulnerables%2C%20impulsando%20pol%C3%ADticas%20a%20nivel)

Parise-Vasco, J., Zambrano-Achig, P., Viteri-García, A., & Armas-Vega, A. (2020).

Estado de la salud bucal en el Ecuador. . *Odontología sanmarquina*, 23(3),

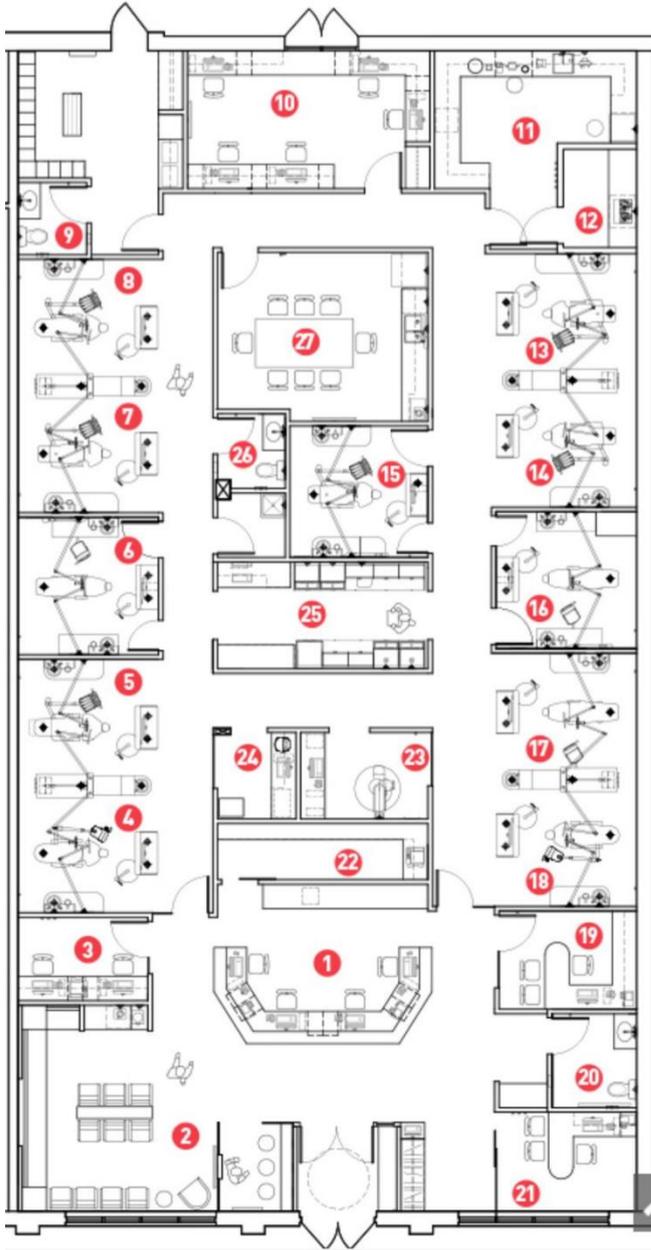
327-331.

ANEXOS



GEOREFERENCIA:

Salcedo, también conocida como San Miguel de Salcedo, es una ciudad ecuatoriana; cabecera cantonal del Cantón Salcedo, así como la tercera urbe más grande y poblada de la Provincia de Cotopaxi. Se localiza al centro de la Región interandina del Ecuador, en la hoya del río Patate, en la orilla izquierda del río Cutuchi, a una altitud de 2683 m s. n. m. y con un clima andino de 14 °C en promedio.





PRESUPUESTO GENERAL

	COSTO
TERRENO	\$200.000
CONSTRUCCION Y EQUIPAMIENTO	\$350.000
DECORACION Y MOBILIARIO	\$80.000
LICENCIAS Y PERMISOS	\$7.000
PERSONAL (SUELDO Y SEGUROS)	\$200.000
SUMINISTROS MEDICO Y CONSUMIBLES	\$30.000
PUBLICIDAD Y MARKETING	\$5.000
SOFTWARE DE GESTION	\$25.000
CONTINGENCIA Y OTROS GASTOS	\$15.000
TOTAL	\$912.000