



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

TEMA:

Plan de Gestión Gerencial para la mejora de la calidad de la atención en el Centro de Salud Tipo “A” Gonzol, Chimborazo, Ecuador.

DOCENTE:

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

AUTOR:

Mylena Fernanda Arca Silva

2024

RESUMEN

El presente trabajo está centrado en la gestión gerencial en un Centro de Salud Tipo A es crucial para garantizar la calidad de la atención médica. En el contexto de Gonzol Chimborazo, Ecuador, se requiere un plan integral que aborde los desafíos específicos que enfrenta este centro de salud. Como objetivo principal es Implementar estrategias de gestión que promuevan la mejora continua de la calidad de la atención, optimizando los recursos disponibles y garantizando una atención centrada en el paciente que cumpla con sus expectativas y necesidades. Se utilizó una metodología cualitativa, que de recurre a la observación directa de los acontecimientos. Concluyendo con resultados positivos, en conclusión, requiere de un enfoque integral que abarque la gestión organizacional, la comunicación efectiva, la gobernanza institucional y la gestión del talento humano.

Palabras claves: Gestión, gerencial, mejorar, calidad, estrategia, eficacia.

ABSTRACT

This work is focused on managerial management in a Type A Health Center, which is crucial to guarantee the quality of medical care. In the context of Gonzol Chimborazo, Ecuador, a comprehensive plan is required that addresses the specific challenges facing this health center. The main objective is to implement management strategies that promote continuous improvement in the quality of care, optimizing available resources and guaranteeing patient-centered care that meets their expectations and needs. A qualitative methodology was used, which uses direct observation of events. Concluding with positive results, in conclusion, requires a comprehensive approach that encompasses organizational management, effective communication, institutional governance and human talent management.

Keywords: Management, managerial, improve, quality, strategist, effectiveness.

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido

1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL.....	9
1.1. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial	9
1.1.1. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa.....	10
1.1.1.1. Estructura Administrativa.....	10
1.1.1.2. Estructura Financiera.....	11
1.1.1.3. Estructura Operativa.....	11
1.1.2. Oferta y Demanda de Servicios	12
□ Oferta (Red):.....	12
□ Demanda de servicio	12
1.1.2.1. Análisis Geoespacial y Geopolítico.....	13
□ Análisis Geoespacial.....	13
□ Análisis Geopolítico.....	14
1.1.2.2. Oferta de Servicios (Establecimientos)	14
1.1.2.3. Población Atendida.....	15
1.1.2.4. Demanda de Servicios Insatisfecha.....	15
1.2. Planteamiento del Problema	16
1.3. Justificación del planteamiento del problema	18
1.4. Objetivos General y específicos para la prestación de servicios	19
1.4.1. Objetivo General.....	19
1.4.2. Objetivos Específicos.....	19
1.5. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios	20
1.6. Matriz de evaluación de alternativas estudiadas	21

2. Justificación y Aplicación de Metodología Cualitativa para la Realización del Plan de Prestación de Servicios.....	22
2.1. Metodología	22
1. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	24
1.1. Gestión Gerencial de la Dirección	24
1.2. . Gestión Estratégica de Marketing	25
1.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	26
1.4. Gestión Financiera	27
1.5. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	27
1.6. Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	28
1. DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL:.....	29
2. Cultural Organizacional de mi Plan Estratégico.	31
3. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	32
3.1. Análisis de entorno social:.....	32
3.1.1. Político.....	32
3.1.2. Económico	33
3.1.3. Social y Tecnológico	33
3.2. Análisis de la industria de salud.	34
3.3. Análisis FODA.....	35
3.4. Cadena de valor organizacional	36
3.5. Planificación Estratégica	37
3.5.1. Misión	38
3.5.2. Visión.....	38
3.5.3. Valores	38
3.5.4. Objetivos Institucionales	38

3.5.5. Principios Éticos	39
3.5.6. Políticas	39
4. FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL.....	39
4.1. Gestión Administrativa	39
1. EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN.....	46
1.1. Monitoreo del Plan	47
1.2. Evaluación del Plan.....	50
1.3. Limitaciones	51
1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
1.1. CONCLUSIONES	54
1.2. RECOMENDACIONES	54

INDICE DE TABLAS

Tabla No.1.....	21
Tabla No.2.....	34
Tabla No.3.....	35
Tabla No.4.....	36
Tabla No.5.....	42
Tabla No.6.....	43
Tabla No. 7.....	44
Tabla No. 8.....	48

INDICE DE FIGURAS

Ilustración 1.....	14
---------------------------	-----------

INTRODUCCIÓN

El Plan Gerencial está dedicado a optimizar la calidad de atención en la Unidad de Salud Tipo A Gonzol en la localidad de Chunchi, Chimborazo, Ecuador, surge como una solución estratégica a los desafíos en la prestación de servicios de salud. En la cual se recurre a un análisis ambiental situacional que explora la realidad actual del establecimiento, centrándose en aspectos gerenciales, estructurales, de oferta y demanda de servicios.

La calidad en la atención de salud se evalúa por el nivel de satisfacción expresado por los pacientes después de recibir un servicio. Su reconocimiento estará vinculado a la práctica de principios tales como: justicia, responsabilidad, equidad, eficiencia y calidez. Asimismo, la calidad de la atención está conexas con la prestación eficaz de los diferentes servicios de promoción, prevención y rehabilitación proporcionados por el personal de salud, este se mide mediante datos que reflejan las necesidades de los pacientes.

Ecuador ha implementado el modelo de atención integral del Sistema de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI), que atiende las necesidades sanitarias de la población mediante el desarrollo de actividades, eventos, instrumentos y procedimientos, siendo más relevante para el primer mundo, unidades operativas que conforman el primer nivel de atención como es la Unidad de Salud Gonzol, que es una puerta de entrada esencial al sistema de salud (Ministerio de Salud Pública, 2012).

El Centro de Salud Tipo A Gonzol cubre las comunidades de Empalme, Cochapamba, Zunag, San Martín, Iltús, Tuculay y las Minas, en la ciudad de Chunchi, con fácil acceso y con la misión de brindar una atención con calidez y de calidad a los pacientes. Este centro de salud presenta una cartera de servicios que incluye medicina familiar, medicina general, obstetricia, odontología, vacunatorio, botiquín y fisioterapia.

Además, utiliza la infraestructura repotenciada en el año 2018, que ha servido durante 40 años, por lo que hace que su demanda sea frecuente. El establecimiento es de tamaño promedio, ya que allí reciben pacientes de las parroquias aledañas.

Este proyecto de investigación tiene como objetivo primordial compilar ideas y sugerencias para mejorar la gestión gerencial a través de estrategias para mejorar la calidad de atención en la Unidad Operativa de Gonzol mediante un plan de gestión para la redistribución de programaciones y estructuración para gestionar las atenciones, y un enfoque integral hacia los pacientes, lo que da como resultado determinar la percepción de los usuarios sobre la calidad de atención que se brinda de forma certera para avalar que se satisfagan las necesidades que posean usuarios (Suárez, y otros, 2018).

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

La unidad operativa Tipo “A” Gonzol, está ubicado en los sectores de sembrío, se localiza en la Calle Manuel Merino y cerca del CDI Semillitas de Gonzol, brinda atención a los usuarios de las parroquias rurales del Empalme, Cochapamba, Zunag, San Martín, Iltús, Tuculay y las Minas de 08h00 a.m. a 17h00 p.m. con horario de lunes a sábado. Perteneciente al Distrito de Salud 06D02, está direccionado a desarrollar estrategias de promoción y prevención salud, calidad de vida, rehabilitación, así manejo y control de enfermedades; además del acceso a la salud universal por mandato de la Constitución de la República del Ecuador (Ley Orgánica de Salud, 2006).

En el contexto actual de los servicios de salud, la gestión gerencial juega un papel crucial en la mejora de la calidad de atención en los centros de salud. Este análisis se centra en el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo, Ecuador, donde se han identificado varios desafíos y oportunidades para mejorar la gestión y, por ende, la calidad de la atención.

Uno de los principales problemas identificados es la existencia de múltiples problemas internos, como inseguridad laboral, estrés, desmotivación y falta de compañerismo, lo cual repercute directamente en un bajo desempeño de los servidores públicos (Chimborazo et al., 2021). Además, se ha observado que la planificación estratégica y la gestión administrativa no se han ejecutado de manera eficaz, impactando negativamente en la solución de problemas institucionales. Esto se debe, en parte, a la falta de importancia dada a las necesidades de planificación y gestión por parte de la institución (Borja et al., 2023). Los resultados obtenidos en estudios anteriores confirman que existe una incidencia significativa entre la planificación estratégica y la gestión administrativa en la mejora de la calidad de atención. Sin embargo, para alcanzar la calidad deseada, es fundamental

implementar y seguir un plan de gestión gerencial eficaz, que considere todos los aspectos críticos identificados.

La calidad de atención no solo se mide en términos de eficiencia y eficacia del servicio, sino también en la satisfacción del usuario. Estudios recientes han mostrado que la satisfacción de los usuarios es un indicador clave de la calidad de atención. Por lo tanto, el plan de gestión gerencial debe incluir estrategias para mejorar la satisfacción del usuario, considerando aspectos como la seguridad, la confianza y la empatía en la atención.

El análisis de la situación actual revela que, para mejorar la calidad de la atención en el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo, es imperativo abordar los problemas de gestión interna, implementar eficazmente la planificación estratégica y la gestión administrativa, y enfocarse en la satisfacción del usuario. Este análisis servirá como base para el desarrollo de un plan de gestión gerencial integral, que se detallará en las siguientes secciones del documento.

1.1.1. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

1.1.1.1. Estructura Administrativa

La estructura administrativa actual del Centro de Salud Gonzol nos muestra posibles desafíos en la toma de decisiones administrativas y de coordinación interna. Es primordial evaluar la eficacia de la jerarquización existente, la asignación de responsabilidades y la comunicación entre los distintos niveles.

El Centro de Salud Tipo "A" Gonzol dentro de su estructura orgánica funcional con un administrador técnico, cuyo cargo lo ocupa actualmente un médico capacitado en gestión de instituciones de salud, responsable de la coordinación de la dirección y gestión operativa del sector médico. Además, supervisará la gestión de los servicios médicos integrales y la atención a los usuarios. Al ser un centro de salud de primer nivel, uno de sus objetivos es satisfacer las necesidades básicas de su población.

1.1.1.2. Estructura Financiera

Un análisis detallado de la situación financiera proporciona información sobre la sostenibilidad y eficiencia operativa dentro del establecimiento. Se deben considerar aspectos como presupuestos asignados, flujo de reservas y posibles fuentes adicionales de financiamiento.

Una parte del presupuesto total del estado este asignado al sector salud, dado que los servicios brindados por el Ministerio de Salud Pública son gratuitos y universales. El Centro de Salud Tipo “A” Gonzol no es una entidad operativa descentralizada (DEO) y por lo tanto no recibe asignaciones presupuestales directas para la provisión de bienes.

Depende no sólo de la oferta de recursos humanos, sino también de la distribución de medicamentos e insumos. Recibe de la administración del distrito 06D02 bajo un equipo de gestión financiera para la prestación de servicios.

1.1.1.3. Estructura Operativa

La eficiencia operativa es fundamental para la calidad de la atención. Nos permite evaluar los procesos internos, la gestión de recursos humanos, la logística permite identificar áreas de mejora y optimización. El Centro de Salud Tipo “A” Gonzol es un establecimiento de atención de primer nivel, que debe cubrir el 80% de necesidades de la población. Tiene vínculos directos con la comunidad local, donde se proporciona servicios de promoción, prevención, de recuperación y rehabilitación dentro y fuera del centro físico con un horario de 08:00 am a 17:00 pm, de lunes a sábado.

El Centro de Salud Tipo “A” Gonzol tiene una organización para cubrir el área perteneciente que es más pequeña en su jurisdicción para que el Equipo de Atención Integral de Salud (EAIS) pueda prestar servicios extramuralmente de manera más efectiva. Por tanto, existen 2 EAIS está formada por médico, enfermeras, odontólogo (Ministerio de Salud Pública, 2012).

También existe la participación del comité local de salud en los que colaboran actores locales cuyo objetivo es organizar actividades sociales que contribuyan

significativamente a satisfacer las necesidades de la población, mantener la vigilancia activa ante algún fenómeno que suscite en la comunidad.

1.1.2. Oferta y Demanda de Servicios

- ***Oferta (Red):***

El Centro de Salud Tipo “A” Gonzol, se encuentra ubicado en el departamento de Chunchi de la provincia del Chimborazo, tiene a su cargo las comunidades de Empalme, Cochapamba, Zunag, San Martín, Iltús, Tuculay y las Minas, sector rural con comunidades indígenas. El personal de salud pública tanto como los privados trabajan juntos para abordar las necesidades de los pacientes.

Según Geo SALUD, actualmente existen tres dentro del área del Ministerio de Salud (MSP): un Centro de Salud Tipo B Anidado de Chunchi, el Hospital Básico Miguel León Bermeo, Puesto de Salud Charron. También hay proveedores del sector privado de atención médica especializada CESAMED, y un Puesto de Salud Chunchi IESS.

- ***Demanda de servicio***

Existen determinantes de la salud que reflejan la situación actual y la vida cotidiana de los habitantes de la localidad y están directamente relacionados con los procesos de salud y enfermedad de la población del Centro de Salud Tipo “A” Gonzol, como son las viviendas, hechas de madera, adobe, ladrillo zinc o teja y en menor cantidad casas para inquilinos o mediaguas.

El agua que recibe Gonzol es mayormente agua intubada, por lo que la calidad en sí es mala para los residentes, al igual que la red de alcantarillado residencial gestionado por una directiva local. Además, existen vías de acceso que peligran por zonas montañosas declive a deslizamientos de tierra, restringiendo la accesibilidad para toda la población. La eliminación de residuos está regulada por el GAD parroquial responsables de la clasificación de residuos, aunque pasa una vez por semana, teniendo así una mala excreta de desechos. La empresa eléctrica también se encarga de la iluminación de las calles. El clima es un aspecto importante ya que

es confortable y varía entre 5°C y 17°C la mayor parte del tiempo. El clima es relativamente frío, pero siempre apto para todo tipo de actividad física. Manteniendo rangos agradables para el sembrío según modos estacionales. Debido a la gran cultura alimentaria de nuestro país y el comportamiento de su gente, que muestra una fusión de gustos ancestrales y tradicionales, la región andina se caracteriza por el uso de granos, maíz, tubérculos como, batatas y papas, y verduras, legumbres frescas, carne de res, cordero, cerdo, cuy y conejo servidos con lechuga, tomate y diferentes tipos de chiles.

Entre los determinantes biológicos, la mayoría de la población atendida tiene entre 25 y 88 años, la mayoría de la población de este sector se autoidentifica como mestiza con sus excepciones que se identifican como indígenas puruhás. La violencia social es un fenómeno complejo que tiene múltiples determinantes sociales. Algunos de los factores que pueden contribuir a la violencia social incluyen la desigualdad económica, la exclusión social, la falta de acceso a oportunidades educativas y laborales, la discriminación y el estigma, entre otros. Algunos casos son reportados a centros de salud más cercano por motivos como violencia doméstica, ingesta de sustancias nocivas como alcohol, discriminación y embarazo adolescente. Estos problemas tienen un impacto significativo en la salud y el bienestar de las personas.

1.1.2.1. Análisis Geoespacial y Geopolítico

- ***Análisis Geoespacial***

La demografía también juega un papel importante. Las características de la población, como la densidad, la distribución por edad y género, y las necesidades de salud específicas, pueden influir en la demanda y la capacidad de los centros de salud para brindar servicios integrales de salud. El Centro de Salud Tipo "A" Gonzol está ubicado, cerca de sembríos en la Calle Manuel Merino y cerca del CDI Semillitas de Gonzol, se ubica a una altitud aproximada de 2.743 metros (8.999 pies), con una longitud total -78,84686° o 78° 50' 49" oeste. La población adscrita al centro de salud es de 1.008 personas.

Figura 1

Ubicación del Centro de Salud Tipo "A" Gonzol - Chimborazo, Ecuador

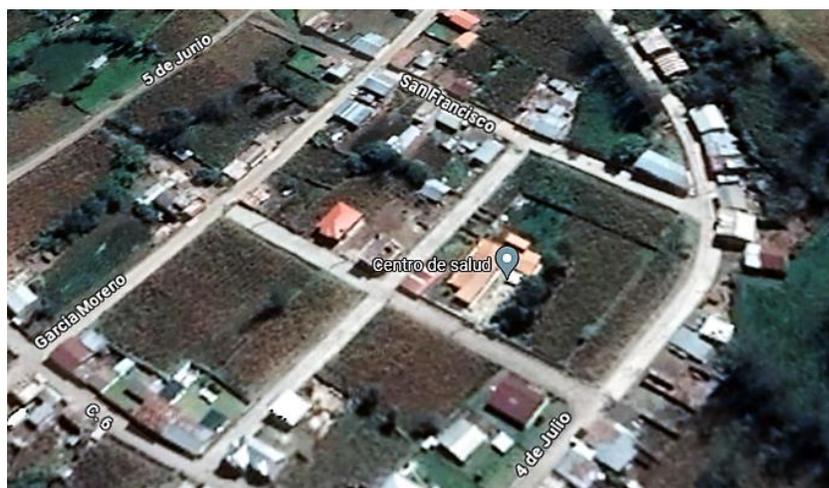


Ilustración 1

Nota. El grafico representa la ubicación exacta del Centro de Salud Tipo "A" Gonzol. Adaptado de Google Maps. Todos los derechos reservados 2023 por Google.

- **Análisis Geopolítico**

Los Centros de Salud Tipo "A" Gonzol siguen un enfoque médico integral que se dirige a individuos, familias y comunidades, y tiene como objetivo contribuir a mejorar la calidad de vida de la nación. Este enfoque reconoce que la salud es un derecho garantizado por el Estado y busca abordar los determinantes sociales de la salud para lograr resultados positivos (Convención Nacional del Ecuador, 2008).

Esto se logra mediante el establecimiento de modalidades de atención integral y la implementación de una atención primaria de salud (APS) renovada que fortalezca la prestación, la estructura y la organización de los servicios. La APS renovada se basa en varios pilares: cobertura universal y equidad sanitaria, servicios integrales, enfoque en las personas y sus necesidades, liderazgo participativo (Ministerio de Salud Pública, 2012).

1.1.2.2. Oferta de Servicios (Establecimientos)

El análisis de brechas en la atención médica permite identificar las áreas en las que se pueden mejorar los servicios y satisfacer las necesidades de los pacientes de

manera más efectiva. Al evaluar las brechas en la atención médica, se pueden identificar problemas como la falta de acceso a servicios especializados, la demora en la atención, la falta de comunicación efectiva entre los proveedores de atención médica y los pacientes, entre otros. El Centro de Salud Tipo “A” Gonzol, como todos los centros de atención primaria, tiene la misión de brindar atención médica integral comunitaria e intercultural. Brinda atención primaria, atención domiciliaria, atención de emergencia. Además, facilitará las campañas periódicas de vacunación COVID-19 e Influenza. El Centro de Salud Tipo “A” Gonzol es un centro de atención primaria que ofrece los siguientes servicios: medicina general, medicina familiar, vacunación, odontología, obstetricia, constando con un personal, 1 auxiliar de enfermería, 4 licenciados en enfermería, 1 odontólogo, 1 nutricionista, 1 fisioterapeuta, 1 personal de limpieza. El Centro de Salud también cuenta con varios comités participativos.

1.1.2.3. Población Atendida

Entender la composición demográfica de la población atendida es fundamental. Factores como edad, género y condiciones de salud prevalentes influyen en la demanda de servicios y en la planificación estratégica. La población era 1.008. De enero a diciembre de 2023, el Centro de Salud Tipo “A” Gonzol atendió a un total de 972 pacientes, siendo el 67,8% mujeres y el 32,2% hombres de diversas edades.

1.1.2.4. Demanda de Servicios Insatisfecha

El análisis de las necesidades de la comunidad es fundamental para comprender las brechas existentes entre la situación actual y la situación deseada. Las necesidades pueden ser concretas, como la necesidad de transporte para las personas de la tercera edad, o más abstractas, como la necesidad de ser valorados por su conocimiento y experiencia. Al examinar las necesidades, se puede descubrir lo que falta en la comunidad y determinar la dirección que se debe tomar para mejorar en el futuro. El horario de atención del Centro de Salud Tipo “A” Gonzol es de lunes a sábado de 8am a 5pm y estos horarios son fijos. En cuanto al tratamiento médico es absolutamente gratuito, las reservas se hacen por orden de llegada en los mostradores de recepción externos y, como las solicitudes de los centros de salud públicos son elevadas, el descontento entre los ciudadanos va en aumento.

Es importante tener en cuenta que cada situación es única y requerirá un enfoque adaptado a las necesidades y recursos disponibles. Además, es fundamental contar con la participación y retroalimentación de la comunidad para garantizar que las estrategias implementadas sean efectivas y satisfagan las necesidades de los pacientes. El Centro de Salud Tipo “A” Gonzol atiende a pacientes no sólo de las comunidades antes mencionadas, sino también de comunidades aledañas como es Sevilla, Tolte, Chirvo, Dalincochas, entre otros.

Dentro de este parámetro, el Centro de Salud Tipo “A” Gonzol servirá como establecimiento médico de referencia en casos de capacidad de resolución limitada, y el Hospital Básico Miguel León Bermeo en el caso de pacientes que necesitan especialidades ginecológicas o pacientes de procedimientos específicos médicos. Si el caso amerita pruebas complementarias, por ejemplo, en el caso de condiciones médicas complejas que requieren tratamiento subespecialista (Ministerio de Salud Pública, 2012).

El Centro de Salud Tipo “A” Gonzol, realizó 170 derivaciones y recibió derivaciones inversas de enero a diciembre de 2023, alcanzando una tasa del 1,5%. Las afecciones referidas con frecuencia incluyen afecciones que requieren tratamiento por especialidades que no forman parte de la cartera de servicios del centro de salud, como los servicios de traumatología (osteoporosis congénita, artritis reumatoidea).

1.2. Planteamiento del Problema

La calidad de la atención en los centros de salud es un aspecto fundamental para garantizar el bienestar y la satisfacción de los usuarios. Diversas investigaciones han señalado la importancia de implementar estrategias y prácticas de mejora continua para abordar las deficiencias en la atención a los pacientes. En este contexto, el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo, Ecuador, enfrenta desafíos significativos relacionados con la calidad de la atención que brinda a sus usuarios. Estos problemas se manifiestan en múltiples aspectos, como la larga espera para recibir atención, la falta de recursos asistenciales y administrativos, y

la percepción de una atención deficiente por parte de los usuarios (Sánchez-Franco et al., 2022).

La atención al usuario se define como los servicios proporcionados por una organización con el objetivo de satisfacer las necesidades de las personas. En el ámbito de la salud, esto implica no solo la atención médica per se, sino también la interacción con el personal, los tiempos de espera, y la disponibilidad de recursos necesarios para una atención adecuada.

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) han emergido como una solución prometedora para superar muchas de las dificultades enfrentadas en la atención sanitaria, mejorando el acceso a una atención integral de buena calidad (Aulla, H.D.C., 2024). Además, la implementación de modelos de gestión empresarial en el ámbito sanitario, como la gestión por proceso o competencias, ha demostrado ser efectiva para alejarse de modelos burocráticos y mejorar la coordinación entre los distintos niveles de atención, asegurando una atención integral y continua (García-Ortiz, J.M., 2024).

En conclusión, el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo enfrenta el desafío de mejorar la calidad de su atención. Para abordar este problema, es crucial adoptar un enfoque integral que considere tanto los aspectos técnicos de la atención sanitaria como la experiencia y satisfacción del usuario. La implementación de TIC, junto con modelos de gestión empresarial enfocados en la eficiencia y la calidad, y la consideración de las percepciones y necesidades de los usuarios, se presentan como estrategias clave para lograr este objetivo.

El diseño del árbol de problemas para la mejora de la calidad de la atención en el Centro de Salud Tipo "A" Gonzol de la ciudad de Chunchi implica una comprensión profunda de los desafíos y limitaciones que enfrenta el sistema de salud en su conjunto. Diversos estudios y análisis han señalado que la calidad de la atención en salud es un tema de gran preocupación a nivel global, y que su mejora requiere de una gestión eficiente y estrategias bien estructuradas.

En primer lugar, es fundamental reconocer que el proceso de transformación hacia la mejora de la calidad en los servicios de atención de salud ha sido lento y enfrenta numerosos problemas, entre ellos, la deficiencia en los servicios públicos que resulta en una atención de calidad inferior para los beneficiarios (Haro-Alvarado et al., 2018). La atención de calidad, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), implica el cumplimiento de estándares internacionales y un compromiso por parte del personal para brindar una buena atención, Sin embargo, se ha identificado que existe una crisis de incumplimiento de estos estándares preestablecidos, lo que resulta en una calidad deficiente con un cumplimiento de apenas un 40% (Arévalo-Marcos, Rodolfo A., 2022).

Además, la calidad de atención se ve afectada por insuficiencias en la dotación de personal, infraestructura y equipamiento básico de salud, así como por la inadecuada asignación de recursos, lo que desequilibra el sistema sanitario y afecta negativamente la experiencia del paciente. Los esfuerzos por mejorar esta situación deben considerar la implementación de estrategias de mejora que garanticen un servicio de excelencia y satisfacción del usuario, asegurando el acceso y la equidad en los servicios de salud para toda la población (Arévalo-Marcos, Rodolfo A., 2022).

Es necesario, entonces, implementar una gestión por procesos que permita automatizar y optimizar el tiempo de respuesta para lograr buenos resultados, basándose en criterios para la caracterización y gestión sistemática de las actividades (Ampuero et al., 2020).

Finalmente, la evaluación de la calidad de servicio en los centros de salud debe considerar aspectos como la satisfacción del usuario con la infraestructura y la calidad de atención, siendo crucial una planificación y asignación adecuada del presupuesto, así como una comunicación efectiva entre los responsables de políticas y las autoridades financieras (Yataco et al., 2024).

1.3. Justificación del planteamiento del problema

Es esencial para el Centro de Salud Tipo “A” Gonzol compartir con el personal el camino de las quejas ciudadanas y poder dar una respuesta y manejo adecuado a

las mismas. Por lo tanto, es crucial abordar el problema que se refleja principalmente en la calidad de la atención de salud que ofrece el establecimiento de salud, ya que se registra insatisfacción de los ciudadanos, debido a la gran cantidad de usuarios que acuden al mismo y que a menudo resulta en la no atención a la población que demanda la provisión del servicio.

Las causas de esta disminución en la calidad de la atención son: alta demanda en las áreas de admisión de pacientes, consulta externa, áreas de vacunación, situación que ocurre porque el Centro de Salud atiende a la población no solo de las parroquias rurales correspondientes, que están bajo su responsabilidad, sino también a usuarios que pertenecen a todas las parroquias de la ciudad de Chunchi al estar ubicado en un área visible. Otras causas que conducen a la disminución de la calidad de la atención son: falta de comunicación del usuario interno con el usuario externo, retrasos en las atenciones, desabastecimiento, falta de comunicación entre todos los servicios que conforman la unidad operativa y capacidad resolutive limitada, sabiendo que el 80% de los problemas de salud deben resolverse en las unidades de primer nivel de atención.

Es de suma importancia abordar este problema para crear un ambiente acogedor e íntegro, libre de discriminación, satisfacer las necesidades del paciente y continuar con el acceso a los servicios que ofrece el Establecimiento de Salud de acuerdo con su capacidad resolutive.

1.4. Objetivos General y específicos para la prestación de servicios

1.4.1. Objetivo General

Implementar estrategias de gestión que promuevan la mejora continua de la calidad de la atención, optimizando los recursos disponibles y garantizando una atención centrada en el paciente que cumpla con sus expectativas y necesidades.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Mejorar la capacitación y competencias del personal de salud. Según la literatura, el desarrollo de habilidades y el fortalecimiento de las

competencias del personal sanitario son fundamentales para aumentar la calidad de la atención

- Analizar planes estratégicos de contingencia para abordar la atención del usuario en todos los servicios.
- Fortalecer la comunicación y la relación con los usuarios. La satisfacción del usuario es un indicador clave de la calidad de la atención

1.5. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

La atención de calidad en los centros de salud es un imperativo que refleja el cumplimiento de estándares internacionales y la capacidad de respuesta ante las necesidades de los usuarios. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), alcanzar un estándar de calidad en la atención sanitaria implica no solo la disponibilidad de recursos humanos competentes y equipamientos adecuados, sino también un compromiso firme del personal para brindar una atención óptima. Sin embargo, la realidad muestra una crisis en el sistema de salud, caracterizada por un incumplimiento significativo de los estándares preestablecidos, lo que resulta en una calidad deficiente de la atención, con apenas un 40% de cumplimiento (Arévalo-Marcos, Rodolfo A., 2022).

Ante este escenario, es pertinente considerar el Modelo de Gestión “Business Process Management” (BPM) como una estrategia viable para mejorar los resultados del Centro de Salud Tipo “A” Gonzol. Este modelo propone la gestión por procesos como una técnica eficaz para la mejora organizacional, sistematizando la información, métodos y evidencias para optimizar los resultados de gestión (Ampuero et al., 2020).

La evaluación de la calidad mediante indicadores específicos y la utilización de técnicas como encuestas y cuestionarios sobre aspectos de evaluación de resultados, son fundamentales para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias enfocadas en la planificación estratégica, responsabilidad, monitoreo, evaluación y desarrollo personal. Los resultados de estas evaluaciones indican la necesidad de simplificar los procesos administrativos y mejorar continuamente para incrementar la satisfacción de los usuarios y pacientes (Ampuero et al., 2020).

En conclusión, el desafío de mejorar la calidad de la atención en el Centro de Salud Tipo “A” Gonzol requiere de una aproximación estratégica que involucre la implementación de modelos de gestión innovadores como BPM. La adopción de este modelo no solo facilitará la identificación y resolución de problemas y limitaciones, sino que también promoverá un servicio de atención médica de alta calidad, ajustado a las expectativas y necesidades de los usuarios.

1.6. Matriz de evaluación de alternativas estudiadas

Tabla No.1

Matriz De Evaluación De Alternativas De Solución

<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “Plan de Gestión Gerencial para la Prestación de Servicios de Salud en el Centro de Salud Tipo “A” Gonzol” MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION</p>					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN
Dilación en la atención a los pacientes en el área de estadística y atención de diferentes áreas.	Demanda excesiva para la atención en diferentes áreas médicas.	Sobrecarga de labores para el personal de salud, por lo tanto, disminuye la calidad del trabajo.	Optimización de recursos humano.	Organización y redistribución de actividades específicas del personal que conforma el equipo de salud.	Administrador Técnico del C.S.
Demanda masiva tanto de actividades intramurales como extramurales.	Aglomeración de pacientes que no pertenecen al área de Gonzol y sus comunidades, además de visitas domiciliarias pendientes.	Continuas alteraciones en los cronogramas del personal, que provoca desabastecimiento en ciertas áreas.	Protocolos de contingencia para incluir atenciones intramural y extramural (priorizando grupos vulnerables).	Redistribución específica del personal en las distintas áreas, realizar visitas domiciliarias a pacientes prioritarios, y grupos vulnerables en las distintas comunidades.	Administrador Técnico del C.S.

Dilación de atención en consulta externa de los pacientes.	Mala comunicación entre el usuario interno con el externo.	Insatisfacción de los pacientes.	Comunicación adecuada con los pacientes externos, para la comprensión de distintos procesos, y determinados tiempos de espera.	Reestablecer el cronograma, además de reasignación del personal para cubrir áreas en caso de emergencias o retraso.	Administrador Técnico del C.S.
Condicionada capacidad resolutive.	Número de referencias altas.	Largos tiempos de espera para citas médicas, patologías sin resolver	Diagnóstico clínico observacional integral en determinados tiempos.	Orden prioritario de consultas e interconsultas.	Administrador Técnico del C.S.

Nota: en esta tabla se demuestra la matriz de soluciones de las siguientes problemáticas

Fuente: Administración Técnico del Centro de Salud Gonzol.

Elaboración: Propia

Fecha: 1/2/2024

2. Justificación y Aplicación de Metodología Cualitativa para la Realización del Plan de Prestación de Servicios

2.1. Metodología

La metodología aplicada en la Unidad de Salud Tipo A Gonzol para optimizar la calidad de atención se enfoca en diversas estrategias y sistemas basados en principios de gestión de calidad y participación comunitaria. Se ha identificado que la mejora continua de la calidad en los servicios de salud es un aspecto prioritario que requiere de un enfoque multidimensional y la involucración activa de todos los miembros de la organización (Haro-Alvarado et al., 2018).

La implementación de un sistema de gestión de calidad en la atención de salud se ha basado en la planificación estratégica, mejora continua y el establecimiento de normas y estándares internacionales (Haro-Alvarado et al., 2018). El enfoque ha estado en garantizar la eficacia y eficiencia de los procesos, los cuales deben ser evaluados y ajustados constantemente por un equipo multidisciplinario para asegurar que sean eficaces y eficientes (Mazacón S.W et al., 2021). Este enfoque

se complementa con la capacitación del talento humano, enfatizando la importancia de garantizar un servicio que satisfaga las expectativas de los usuarios con el mejor rendimiento tanto en costo como en calidad (Durán-Solórzano et al., 2020).

En cuanto a la gobernanza de datos, se ha tomado en cuenta la importancia de la recopilación, análisis y posterior implementación de datos para identificar oportunidades de mejora y evidenciar el progreso hacia las metas organizacionales. Se ha establecido un sistema de monitoreo y evaluación que incluye mecanismos de seguimiento con indicadores clave de rendimiento (KPIs), auditorías y seguimiento de incidentes de seguridad. Esto permite una toma de decisiones basada en datos, lo que es esencial para una gestión efectiva y la mejora continua en la calidad de la atención (Suarez Y. et al., 2023).

Por otro lado, se ha reconocido la importancia de la participación comunitaria en el proceso de mejora de la calidad de atención. Se ha trabajado en el empoderamiento de la comunidad y las autoridades, proporcionando información relevante y confiable que facilite la toma inteligente de decisiones. Esto se ha logrado mediante la inclusión de factores o variables relevantes en la gestión de la intervención, promoviendo una visualización clara del estado de las cosas y siendo una fuente de información confiable (Giraldo V. M. et al., 2023).

Finalmente, se ha puesto énfasis en la necesidad de contar con una infraestructura física adecuada, abastecimiento de medicamentos y materiales, así como en la reducción de tiempos para el diagnóstico oportuno de los pacientes. La satisfacción de la población asegurada con el servicio brindado se considera un indicador clave de la calidad de la atención (Torres O, R.R., 2022).

En conclusión, la metodología implementada en la Unidad de Salud Tipo A Gonzol para optimizar la calidad de atención se basa en un enfoque integral que incluye la gestión de la calidad, la gobernanza de datos, la participación comunitaria y la capacitación continua del personal. Estas estrategias, centradas en la mejora continua y el uso efectivo de los datos, tienen como objetivo final garantizar una atención de salud segura, eficiente y satisfactoria para los usuarios.

CAPÍTULO II

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

En la Unidad de Salud Tipo A Gonzol, la gestión estratégica de servicios, recursos y capacidades funcionales se centra en cinco ejes principales: Gestión Estratégica de Marketing, Gestión Administrativa y de Recursos Humanos, Gestión Financiera, Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística, y Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones. Estos aspectos son cruciales para optimizar la calidad de atención en la unidad.

En resumen, la Unidad de Salud Tipo A Gonzol debe abordar estos aspectos de manera integral, utilizando un enfoque multidimensional que abarque la gestión administrativa y de recursos humanos, financiera, operativa, de abastecimiento y logística, así como la gestión de las TIC, para optimizar la calidad de la atención que brinda.

1.1. Gestión Gerencial de la Dirección

La gestión gerencial en el ámbito de la salud representa un pilar fundamental para asegurar la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos a la población. En el caso específico de la Unidad de Salud Tipo A Gonzol, el diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales es un paso crítico en la dirección de esfuerzos hacia la optimización de la atención médica. Los sistemas de gestión de calidad en el servicio de atención de salud enfatizan la importancia de la planificación estratégica y la mejora continua, fundamentándose en un conjunto de normas y estándares internacionales que interrelacionan para cumplir con los requisitos de calidad en la prestación de servicios (Haro-Alvarado et al., 2018).

La transformación hacia mejoras en el sistema de gestión de calidad y cobertura de atención de salud ha sido lenta, enfrentando problemas de malos servicios públicos de deficiente calidad para los beneficiarios. La gestión de la calidad requiere no solo de la optimización de recursos tangibles sino también esfuerzos en la formación de

profesionales con una base ética y humanística (Haro-Alvarado et al., 2018). Este enfoque integral es vital para abordar los desafíos tecnológicos y de confiabilidad en la gestión de datos clínicos, operacionales y administrativos, que son cruciales para la toma de decisiones eficientes (Suarez Y. et al., 2023)

La gobernanza de datos emerge como un componente esencial para mejorar la eficiencia y calidad de la atención médica. Un modelo de gestión de datos basado en procesos de negocio puede optimizar específicamente los procesos de prestación de servicios de salud, contribuyendo significativamente al sector (Suarez Y. et al., 2023). La implementación de un sistema eficiente que brinde un servicio de atención en salud es la principal actividad que deben desarrollar las instituciones de salud. Para ello, es necesario generar un cambio en el estilo de gestión y comportamiento del equipo de trabajo, superando las restricciones que impiden la implementación exitosa de modelos de gestión de calidad (Salazar A.J et al., 2023).

Dentro de este marco, la gestión del cuidado se entiende como una parte de la gestión clínica, donde la preocupación esencial es ofrecer al paciente servicios de ayuda personal para satisfacer sus necesidades básicas, promoviendo recursos de autocuidado y adaptación. Para lograr un alto nivel de calidad de la atención sanitaria y garantizar la seguridad de los pacientes, es fundamental el desarrollo de Unidades de Gestión Clínica (UGC) que requieren cambios en las dinámicas tradicionales de funcionamiento (Blanca-Gutiérrez et al., 2023).

En conclusión, la gestión gerencial en la Unidad de Salud Tipo A Gonzol debe enfocarse en la implementación de sistemas de gestión de calidad y gobernanza de datos, la formación integral de profesionales, y el desarrollo de Unidades de Gestión Clínica, para optimizar los servicios de atención médica y satisfacer las necesidades de los pacientes con eficiencia y humanidad.

1.2. Gestión Estratégica de Marketing

La Gestión Estratégica de Marketing en el ámbito de la salud es fundamental para entender y satisfacer las necesidades y expectativas de los pacientes y de la comunidad. En este contexto, la promoción de la salud y la prevención de

enfermedades son aspectos centrales que deben ser comunicados efectivamente a la población objetivo (Blanca-Gutiérrez et al., 2023). La implementación de estrategias de marketing que pongan en valor los servicios ofrecidos y fomenten una cultura de prevención y cuidado de la salud puede significar un cambio positivo en la percepción y utilización de los servicios de la unidad.

1.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

En cuanto a la Gestión Administrativa y de Recursos Humanos en la Unidad de Salud Tipo A Gonzol, es una dimensión crítica que involucra la organización y administración efectiva de la prestación de servicios de salud, en el cual es esencial asegurar que el personal esté altamente calificado y motivado.

La capacitación continua y el desarrollo de competencias son fundamentales para garantizar un servicio de calidad. Además, la gestión de los recursos humanos debe enfocarse en promover un ambiente de trabajo positivo y en la retención de talentos, lo cual es un desafío constante en el sector salud (Haro-Alvarado et al., 2018).

Según estudios recientes, administrar un hospital demanda una responsabilidad inmensa, incluyendo un compromiso serio del gerente o administrador con la vida de las personas, lo cual implica asegurar un aprovisionamiento adecuado de insumos médicos y atender cualquier necesidad que surja en la institución (De-Armas et al., 2023).

Esta dimensión también abarca la gestión de programas de salud, los cuales se centran en indicadores de gestión en salud para asegurar la continuidad de la atención con un enfoque en el impacto sanitario y la satisfacción de los usuarios.

La gestión de recursos humanos se refiere a la disponibilidad, capacitación y distribución adecuada del personal de salud, resaltando la importancia de evaluar y gestionar de manera integral las dimensiones de gestión sanitaria, financiera y de recursos humanos para mejorar la calidad de los servicios de salud (Gutiérrez, Y.N, 2023).

1.4. Gestión Financiera

La Gestión Financiera es otro pilar importante, la planificación y ejecución de un sistema de presupuestación bien definido es fundamental. Este sistema se basa en planes a medio y largo plazo, tomando decisiones para alcanzar los objetivos definidos (De-Armas et al., 2023). Además, la gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto público en el sector salud son aspectos cruciales para mejorar la eficacia y eficiencia de los gastos (Vásquez S. N et al., 2023). Es vital que las autoridades adopten enfoques y metodologías innovadoras para cumplir con los objetivos de eficiencia, desempeño y mejora de la calidad en los servicios de salud, dada la importancia de la gestión de la calidad en la administración hospitalaria actual (Salazar A.J et al., 2023).

Una gestión financiera eficiente permite asegurar la sostenibilidad de la unidad de salud, garantizando que los recursos disponibles se utilicen de manera eficaz y eficiente. La implementación de sistemas de gestión de calidad, como los mencionados en (Haro-Alvarado et al., 2018), puede contribuir significativamente a este objetivo, al igual que la adopción de herramientas de control y seguimiento financiero.

1.5. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Por otro lado, la Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística son igualmente críticas y cruciales para el correcto funcionamiento de la unidad. La eficiencia en estos procesos asegura que los recursos materiales y equipos estén disponibles cuando se necesiten, evitando retrasos en la atención y mejorando la experiencia del paciente (Suarez Y. et al., 2023).

La eficacia de estos aspectos se ve reflejada en la capacidad de la institución para responder a las necesidades de los pacientes y asegurar el suministro adecuado de medicamentos y materiales necesarios (Torres O, R.R., 2022). La implementación de un modelo de gestión de calidad en un hospital puede incidir significativamente en la satisfacción de los pacientes atendidos, a pesar de las limitaciones presupuestarias y de infraestructura (Salazar A.J et al., 2023).

1.6. Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

Finalmente, la Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) es fundamental en la era digital y juega un papel crucial en la optimización de los procesos de atención médica. La creación de aplicaciones web, por ejemplo, ha demostrado mejorar el proceso de atención médica al proporcionar información detallada de cada paciente, lo que permite una mejor gestión por parte del personal médico (Becerra P, L.M. (2019).). Además, un modelo de gestión de datos basado en procesos de negocio puede contribuir significativamente a la eficiencia y efectividad de las instituciones de salud a través de la implementación de un modelo de gobernanza de datos sólido y eficaz (Suarez Y. et al., 2023). La implementación de sistemas de información eficientes no solo mejora la gestión administrativa y clínica, sino que también facilita la comunicación con los pacientes y entre profesionales de la salud. Además, la digitalización de los servicios puede mejorar significativamente la accesibilidad y la calidad de la atención prestada (Giraldo V. M. et al., 2023).

En resumen, la Unidad de Salud Tipo A Gonzol debe enfocarse en la optimización de sus procesos de gestión en todas las áreas mencionadas. La implementación de estrategias efectivas en cada uno de estos ejes permitirá mejorar la calidad de la atención, satisfacer las expectativas de los pacientes y asegurar la sostenibilidad de la unidad en el largo plazo.

CAPÍTULO III

1. DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL:

La gestión gerencial en el contexto de los servicios de salud es un componente crucial para asegurar la calidad y eficiencia en la atención al paciente. En este sentido, la gobernanza institucional emerge como un eje estratégico fundamental en la mejora continua de los procesos y en la gestión del talento humano dentro de las organizaciones de salud. Según Sánchez-Franco, E., & Espinoza-Gálvez, E. (2022), la gobernanza institucional facilita la gestión eficaz y eficiente del talento humano, un recurso clave en el sector salud donde la calidad y sostenibilidad de los servicios tienen un impacto directo en la vida de las personas (López-Reina et al., 2023).

La cultura organizacional, por su parte, juega un papel determinante en el éxito de cualquier plan estratégico. Esta se refiere al conjunto de valores, principios éticos, políticas, objetivos y prácticas que definen el carácter y la dirección de una organización. La misión y visión son los pilares sobre los cuales se construye esta cultura, proporcionando un sentido de propósito y dirección a largo plazo. Por ejemplo, la misión podría enfocarse en "proporcionar atención médica de alta calidad y accesible para mejorar la salud y el bienestar de nuestra comunidad", mientras que la visión podría ser "ser el centro de salud líder en Gonzol Chimborazo, reconocido por su excelencia en la atención al paciente y su compromiso con la comunidad".

Los valores, como el respeto, la integridad y la compasión, son fundamentales para guiar las acciones y decisiones dentro de la organización. Los objetivos institucionales deben ser claros, medibles y alcanzables, orientados hacia la mejora continua de la calidad de la atención, la satisfacción del paciente y la eficiencia operativa. Los principios éticos, como el compromiso con la equidad y la justicia en la atención de la salud, son esenciales para mantener la confianza y la credibilidad entre los pacientes y la comunidad. Las políticas, por otro lado, deben establecer directrices claras para la operación efectiva del centro de salud, abarcando desde

la gestión del talento humano hasta la atención al paciente y la seguridad (López-Reina et al., 2023).

Para diseñar una cultura organizacional efectiva en un plan estratégico, es crucial involucrar a todos los miembros de la organización en su desarrollo e implementación. Esto no solo ayuda a garantizar que la cultura sea representativa y acogida por todos, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y compromiso con la misión, visión y valores de la organización. Además, la cultura organizacional debe ser dinámica, capaz de adaptarse a los cambios internos y externos, asegurando que el centro de salud pueda responder de manera efectiva a las necesidades cambiantes de la comunidad y el entorno de la salud (López-Reina et al., 2023).

La mejora de la calidad en la atención de salud es un desafío constante para las organizaciones sanitarias, especialmente en contextos donde los recursos pueden ser limitados y las demandas de los usuarios cada vez más altas. Un enfoque estratégico gerencial, fundamentado en principios de gobernanza institucional, puede ser clave para enfrentar estos desafíos en el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo, Ecuador. Este capítulo presenta un plan de gestión gerencial orientado a la mejora continua de la calidad de la atención, basándose en la literatura existente sobre el tema.

La gobernanza institucional emerge como un eje estratégico fundamental para la gestión del talento humano y la mejora de la calidad en la atención sanitaria. La gobernanza, entendida como el sistema de reglas, prácticas y procesos que dirigen una institución, asegura la transparencia, responsabilidad y eficacia en la toma de decisiones. En este sentido, es esencial implementar un modelo de gestión que promueva la comunicación efectiva, la colaboración y el cumplimiento de metas (López-Reina et al., 2023), facilitando así un ambiente laboral que potencie la satisfacción y el rendimiento del personal (Bustamante et al., 2020).

La calidad del servicio, especialmente en el sector salud, depende en gran medida de la atención al usuario. La satisfacción del paciente se convierte en un indicador clave de éxito y en un objetivo primordial de cualquier plan estratégico (Sánchez-

Franco et al., 2022). Por lo tanto, es crucial diseñar estrategias que no solo mejoren los aspectos técnicos de la atención, sino que también consideren la experiencia y percepción del usuario (Monroy, J. A., 2014). Esto implica la adopción de un enfoque centrado en el paciente, que promueva prácticas culturales adecuadas y responda eficientemente a las necesidades y expectativas de la comunidad (Huamán et al., 2021).

La gestión del talento humano es otro componente vital para la mejora de la calidad en la atención. Un enfoque estratégico en este ámbito debe incluir la selección adecuada del personal, la capacitación continua y la evaluación del desempeño. La formación y desarrollo de competencias del personal sanitario no solo mejoran la calidad del servicio, sino que también fomentan un mayor compromiso con los objetivos institucionales. Además, es fundamental garantizar que las políticas y prácticas de gestión del talento humano sean justas, equitativas y promuevan la diversidad y la inclusión (López-Reina et al., 2023).

Para implementar con éxito este plan de gestión gerencial, es necesario adoptar una metodología mixta que combine técnicas cualitativas y cuantitativas, permitiendo así un análisis exhaustivo de las necesidades y expectativas de los usuarios, así como la evaluación continua de la calidad del servicio (López-Reina et al., 2023). La participación social, junto con la vigilancia ciudadana, se presentan como estrategias clave para garantizar que los servicios de salud satisfagan efectivamente las necesidades de la población (Huamán et al., 2021).

2. Cultural Organizacional de mi Plan Estratégico.

la gestión gerencial y la cultura organizacional son componentes interdependientes que juntos forman la columna vertebral de cualquier plan estratégico dirigido a mejorar la calidad de la atención en un centro de salud. La gobernanza institucional actúa como un eje estratégico para la gestión del talento humano, mientras que la cultura organizacional proporciona el marco necesario para guiar las acciones y decisiones hacia la consecución de la misión y visión de la organización.

3. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

3.1. Análisis de entorno social:

El entorno social de un Centro de Salud Tipo A en Gonzol Chimborazo, Ecuador, se encuentra influenciado por diversos factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que impactan directamente en la calidad de la atención sanitaria. Desde una perspectiva política, es crucial considerar las políticas de salud pública y las regulaciones gubernamentales que rigen la operación de los centros de salud, así como su financiamiento y acceso a recursos. Económicamente, la estabilidad financiera del país y la asignación de presupuesto al sector salud son determinantes en la capacidad del centro para adquirir tecnología médica avanzada, mantener instalaciones adecuadas y contar con personal suficiente y calificado (Sánchez-Franco et al., 2022). En el aspecto social, los patrones demográficos, las expectativas de la comunidad y los niveles de educación sanitaria influyen en la demanda de servicios y en cómo se prestan estos servicios. Por último, el avance tecnológico permite mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios de salud, aunque también plantea desafíos en cuanto a la capacitación del personal y la inversión en nuevos equipos (López-Reina et al., 2023).

En el contexto de la gestión gerencial para la mejora de la calidad de la atención en un Centro de Salud Tipo A en Gonzol Chimborazo, Ecuador, es imperativo comenzar con un análisis exhaustivo del entorno que rodea a la institución. Este enfoque multidimensional abarcará los ámbitos político, económico, social y tecnológico, proporcionando una comprensión holística de los factores externos que pueden influir en la implementación y el éxito del plan estratégico propuesto.

3.1.1. Político

Desde la perspectiva política, es crucial reconocer que el sector salud en Ecuador se encuentra en un momento de transición y reforma. La implementación de políticas públicas enfocadas en la universalización del acceso a los servicios de salud representa un desafío y una oportunidad para los centros de salud. La estrategia de Atención Primaria de Salud en Red (APS-R) busca responder a las

necesidades de salud de las personas, familias y comunidades, enfatizando la integralidad en los niveles de atención. Sin embargo, este enfoque requiere una gestión gerencial que se adapte a los cambios normativos y aproveche las políticas para fortalecer los resultados institucionales y de impacto social (Andrade, S.P., 2021).

3.1.2. Económico

En el ámbito económico, los centros de salud enfrentan el desafío de operar eficientemente bajo presupuestos limitados. La asignación de recursos financieros y su impacto en el bienestar de la población es un factor determinante en la gestión de servicios de salud (Rubiños et al., 2023). Es importante adoptar modelos de gestión que permitan un control total de los recursos, garantizando que las asignaciones económicas cumplan su propósito y contribuyan positivamente a la calidad de la atención. Este enfoque requiere una evaluación constante de costos y beneficios de los programas y prestaciones existentes, con el fin de identificar y cerrar brechas de insatisfacción (Andrade, S.P., 2021).

3.1.3. Social y Tecnológico

Finalmente, el análisis del entorno social y tecnológico revela una creciente demanda por servicios de salud que no solo sean accesibles sino también de alta calidad. La participación de la sociedad civil como elemento fiscalizador y evaluador de las acciones de desarrollo sanitario es fundamental (Sánchez et al., 2023). Además, la gestión tecnológica se presenta como un pilar esencial para mejorar la calidad de la atención, permitiendo la actualización continua de los procesos y la incorporación de innovaciones que respondan a las necesidades de salud de la población (Andrade, S.P., 2021). La adaptación e integración de nuevas tecnologías en la prestación de servicios de salud se vuelve entonces un componente crítico del plan de gestión gerencial.

La confluencia de estos factores externos en los ámbitos político, económico, social y tecnológico destaca la complejidad del entorno en el que operan los centros de salud en Ecuador. Una comprensión profunda de estas dimensiones permitirá

diseñar un plan estratégico de gestión gerencial que no solo aborde los desafíos presentes, sino que también anticipe los futuros, asegurando la mejora continua de la calidad de la atención en el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo.

3.2. Análisis de la industria de salud.

El análisis de la industria de salud, a través de la tabla de las 5 fuerzas de Porter, revela la intensidad de la competencia entre los proveedores de servicios de salud, el poder de negociación de los proveedores y los usuarios, la amenaza de nuevos ingresantes y de servicios sustitutos. Este marco analítico ayuda a identificar las áreas donde el centro puede mejorar su posicionamiento estratégico y competitividad (Haro-Alvarado et al., 2018).

Tabla No.2

Identificación De Las 5 Fuerzas De Porter

IDENTIFICACIÓN DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER				
FACTORES				
Rivalidad entre los competidores	Amenaza de entrada de nuevos competidores	Amenaza de desarrollo de entrada de productos sustitutos	Poder de negociación de los proveedores	Poder de negociación de los clientes
Siendo una Unidad Operativa perteneciente al primer nivel de salud que está bajo el Ministerio de Salud Pública, por lo cual la atención es de manera gratuita, por tal motivo carece de competidores externos. Las competencias internas se encuentran a nivel distrital, con otros centros de salud dentro del área, bajo los criterios de las prestaciones de salud relacionadas a la calidad.	Dentro del aspecto de nuevos competidores se puede considerar las unidades operativas de salud privada que no representa amenaza alguna. Mientras los competidores internos tampoco representan una amenaza, ya que cada unidad operativa tiene asignada su población.	Debido al presupuesto bajo asignado a la salud pública, donde se encuentra un desabastecimiento amplio de insumos generales y medicamentos, por lo cual acceden a áreas de salud privada, pero estos no cuentan programas de inclusión dentro de la red de salud que garantiza el bienestar del usuario.	La unidad operativa no tiene relación directa con los proveedores externos, debido a que lo hace directamente del Distrito 06D02.	Los pacientes que asisten al centro de salud determinan el porcentaje de satisfacción, que es medida por encuesta para garantizar una atención integral, con calidad y calidez.

Nota: en esta tabla de identificación de las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Administración Técnico del Centro de Salud Gonzol.

Elaboración: Propia

Fecha: 19/2/2024

3.3. Análisis FODA.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) permite identificar los elementos internos y externos que pueden influir en la capacidad del centro de salud para alcanzar sus objetivos. Las fortalezas pueden incluir la experiencia y capacitación del personal, mientras que las debilidades pueden abarcar la falta de recursos o infraestructura obsoleta. Las oportunidades pueden surgir de alianzas con otras instituciones de salud o de financiamiento adicional, y las amenazas pueden incluir cambios en las políticas de salud o en la economía (Haro-Alvarado et al., 2018).

Tabla No.3

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none">• Área Rural, pero de acceso fácil• Proveedora de atención integral de salud, con un enfoque en la promoción de salud y prevención de enfermedades.• Comité de Salud, que se encarga de gestionar la calidad de los servicios.
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Un equipo de salud, multidisciplinario y capacitado.• Continuas capacitaciones por parte del mismo personal, y por parte distrital.• Trabajo en equipo
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura inadecuada calificada por el ACCES, para la capacidad poblacional.• Falta de medicamentos e insumos médicos para garantizar una atención integral.• Pacientes que solicitan atención, no son pertenecientes al Centro de Salud Gonzol
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none">• Elevada demanda de pacientes en la unidad operativa.• Falta de presupuesto para el Ministerio de Salud Pública y por ende todas las unidades de salud.• Aumento de la población, y de pacientes externos.

Nota: en esta tabla se demuestra el respectivo análisis FODA

Fuente: Administración Técnico del Centro de Salud Gonzol.

Elaboración: Propia

Fecha: 19/2/2024

3.4. Cadena de valor organizacional

Tabla No.4

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO (DIRECCIÓN DISTRITAL 06D02)
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR
ADMINISTRACIÓN TÉCNICA DEL ESTABLECIMIENTO DE SALUD
GESTIÓN DE SERVICIOS INTEGRALES DE SALUD
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO
ATENCIÓN AL USUARIO



Nota: en esta tabla del enfoque de la cadena de valor de la organización

Fuente: Administración Técnico del Centro de Salud Gonzol.

Elaboración: Propia

Fecha: 19/2/2024

En cuanto a la cadena de valor organizacional, es fundamental desglosar las actividades primarias y de apoyo que contribuyen al valor final entregado a los pacientes. Las actividades primarias incluyen la atención médica directa, diagnósticos y tratamientos, mientras que las actividades de apoyo abarcan la gestión de recursos humanos, la infraestructura tecnológica y la administración. El análisis detallado de estas actividades permite identificar áreas de mejora para incrementar la eficiencia y la calidad de los servicios ofrecidos (Haro-Alvarado et al., 2018).

En conclusión, el plan de gestión gerencial para el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo debe centrarse en la gobernanza institucional, la calidad del servicio centrado en el paciente y la gestión eficaz del talento humano, como pilares fundamentales para mejorar la calidad de la atención. La implementación de este plan requerirá un liderazgo comprometido, políticas claras y una cultura organizacional que promueva la mejora continua y la excelencia en el servicio de salud. Para mejorar la calidad de la atención en un Centro de Salud Tipo A en Gonzol Chimborazo debe abordar de manera integral los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan su operación. Además, debe incluir un análisis exhaustivo de la industria de la salud, evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a través de un análisis FODA y desglosar la cadena de valor organizacional para identificar áreas de mejora. Este enfoque holístico facilitará la implementación de estrategias efectivas para mejorar la calidad de la atención sanitaria.

3.5. Planificación Estratégica

La mejora de la calidad de la atención en los centros de salud representa un desafío constante que exige una gestión eficaz y la implementación de planes estratégicos bien estructurados. Para el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo, Ecuador, es imperativo desarrollar un Plan de Gestión Gerencial que aborde la cultura organizacional a través de sus componentes esenciales: misión, visión, valores, objetivos institucionales, principios éticos y políticas.

3.5.1. Misión

La misión del centro debe reflejar su compromiso con la atención de calidad, centrada en el paciente y su familia, garantizando el acceso a servicios de salud integrales, equitativos y humanizados. Esto implica no solo tratar enfermedades sino también promover la salud y bienestar de la comunidad, apoyándose en un equipo de profesionales altamente cualificados y comprometidos [[\(Arévalo-Marcos, Rodolfo A., 2022\)](#)].

3.5.2. Visión

Por otro lado, la visión del centro debe proyectar una imagen de futuro que aspire a ser reconocido como un referente en la prestación de servicios de salud de alta calidad en la región, innovador en sus prácticas y en la utilización de tecnologías de la información y comunicación (TIC) para la mejora continua del acceso y la atención integral [[\(Aulla, H.D.C., 2024\)](#)].

3.5.3. Valores

Los valores fundamentales como el respeto, la integridad, la excelencia, la empatía y el trabajo en equipo, deben ser la guía en la toma de decisiones y en las interacciones diarias entre el personal y con los usuarios. La adopción de estos valores fortalece el compromiso con la calidad y seguridad del paciente, así como con la eficiencia y sostenibilidad del centro [[\(Arévalo-Marcos, Rodolfo A., 2022\)](#)].

3.5.4. Objetivos Institucionales

Los objetivos institucionales deben estar alineados con las necesidades de salud de la población y los estándares nacionales e internacionales de calidad. Esto incluye mejorar la accesibilidad y la continuidad de la atención, fomentar la participación comunitaria, garantizar un ambiente seguro para pacientes y trabajadores, e implementar programas de mejora continua de la calidad y seguridad del paciente [[\(Yataco et al., 2024\)](#)].

3.5.5. Principios Éticos

En cuanto a los principios éticos, es fundamental establecer un marco que promueva el respeto a la dignidad y derechos de los pacientes, la confidencialidad, el consentimiento informado y la equidad en el acceso a los servicios de salud. Esto refuerza la confianza en el centro y contribuye a una cultura de transparencia y responsabilidad [(Arévalo-Marcos, Rodolfo A., 2022).].

3.5.6. Políticas

Finalmente, las políticas del centro deben reflejar su compromiso con la calidad y la mejora continua, estableciendo directrices claras para la gestión del talento humano, la seguridad del paciente, la gestión de riesgos, la innovación y el uso eficiente de los recursos. La implementación de políticas basadas en evidencia y mejores prácticas, junto con un enfoque de gobernanza institucional, es esencial para la consecución de los objetivos de calidad y sostenibilidad del centro (López-Reina et al., 2023).

En resumen, el Plan de Gestión Gerencial para el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo debe ser un documento vivo, que refleje la misión, visión, valores, objetivos, principios éticos y políticas de la institución, y que guíe las acciones hacia la mejora continua de la calidad de la atención, en beneficio de la comunidad a la que sirve.

4. FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL.

4.1. Gestión Administrativa

La gestión administrativa constituye un pilar fundamental en la estructura organizacional de los centros de salud, especialmente en un contexto donde la calidad de la atención médica se ha convertido en un indicador crítico de desempeño institucional. A través de la formulación de un plan de gestión gerencial, basado en un diagnóstico FODA detallado, es posible abordar de manera estratégica los desafíos identificados en áreas específicas, diseñando actividades que busquen mejorar la problemática planteada y alcanzar los objetivos propuestos.

Este enfoque permite una planificación y ejecución cuidadosas del presupuesto, incluyendo la definición y puesta en práctica de la presupuestación de programas, lo cual es crucial para optimizar el rendimiento del sistema de salud (Yataco et al., 2024).

La gestión administrativa se enfoca en el desarrollo de un conjunto de actividades que permiten a los gerentes ejecutar sus funciones a través de los ciclos de procesos administrativos: planificación, organización, dirigencia, coordinación y control (Rubiños et al., 2023). Estas actividades son fundamentales para abordar los desafíos presupuestarios en el sector de la salud y mejorar la prestación de servicios médicos. La implementación de políticas adecuadas para la adquisición y gestión de equipos médicos, así como una planificación y ejecución eficaz del presupuesto, son esenciales para mejorar la calidad y eficiencia de los servicios de atención médica (Yataco et al., 2024).

La gestión por resultados se presenta como un enfoque efectivo, orientado a mejorar la calidad de atención. Este enfoque implica la realización de actividades programadas con la finalidad de controlar todos los recursos de manera oportuna, eficaz y eficiente (Flores et al., 2020). Además, es importante la implementación de procesos de control, como el monitoreo y la supervisión, y contar con información gerencial que sirva para la toma de decisiones en tiempo real, lo que permite evaluar la calidad de los servicios de atención en cada uno de los establecimientos de salud (Huamán et al., 2021).

En este sentido, la gestión clínica emerge como una estrategia clave, al conducir procesos de cambio que integran los procesos asistenciales como una cadena de pasos interdependientes y cooperativos, capaces de sostener eficientemente procesos asistenciales de calidad y seguridad al paciente. La gestión clínica implica una reestructuración de la profesionalidad tradicional, mediante la coordinación y cooperación del trabajo conjunto (Salgado et al., 2018).

Finalmente, la comunicación efectiva dentro de la organización y la credibilidad entre los servidores públicos son aspectos cruciales que permiten garantizar que las políticas y prácticas sean justas y equitativas, fomentando la diversidad y la

inclusión en la organización, e impulsando la mejora continua en procesos de formación por competencias (López-Reina et al., 2023). Este enfoque integral en la gestión administrativa y gerencial no solo mejora la calidad de la atención brindada, sino que también contribuye al logro de los objetivos y metas institucionales propuestos en el plan de gestión gerencial.

La gestión administrativa es un pilar fundamental en la estructura de cualquier organización, especialmente en el sector salud, donde la eficiencia y efectividad de los servicios pueden tener un impacto directo en la vida y bienestar de las personas. La gestión administrativa en el ámbito de la salud implica no solo la administración eficiente de los recursos disponibles, sino también la implementación de estrategias que mejoren continuamente la calidad de la atención al paciente. Según Mejía (2005), la gestión administrativa se conceptualiza como la capacidad y el proceso de planificación, dirección, organización y control, para la construcción, afirmación y desarrollo de la unidad educativa centrada en las necesidades internas y externas, lo cual es indispensable para tener una gestión de competencia (Borja et al., 2023). Aunque Mejía se enfoca en la educación, sus conceptos son aplicables al ámbito de la salud, donde se planifica y se dirige hacia la satisfacción de las necesidades de salud de la población.

Para mejorar la calidad de la atención en un Centro de Salud Tipo A en Gonzol Chimborazo, Ecuador, se propone la siguiente estrategia basada en un análisis DOFA - CAME.

La gestión administrativa constituye un pilar fundamental en cualquier institución, y su relevancia se magnifica en los contextos sanitarios, donde la calidad de la atención puede tener un impacto directo en la salud y bienestar de la población. Dentro de este marco, la gestión administrativa se entiende como “un grupo de actividades a través de las cuales los gerentes encargados pueden desarrollar sus funciones mediante la ejecución los ciclos de procesos administrativos: Planeación, organización, dirigencia, coordinación y control” (Rubiños et al., 2023). Esta definición subraya la importancia de una estructura organizada y sistemática para alcanzar los objetivos institucionales de manera eficaz.

En el contexto del Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo, Ecuador, se propone una estrategia de mejora basada en el análisis DOFA - CAME, enfocada en potenciar las fortalezas y oportunidades, mientras se minimizan las debilidades y se neutralizan las amenazas. La estrategia por ejecutar se denomina “Optimización de Procesos Internos para la Mejora de la Calidad de Atención”.

Actividad Nr.1: Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

Tabla No.5

INDICADOR	ESCENARIO ACTUAL	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META	ESCENARIO FUTURO
Reducción de un 20% en las quejas y reclamaciones de pacientes en un período de 12 meses.	Actualmente, el centro presenta variabilidad en los procesos de atención, lo que se refleja en una tasa fluctuante de satisfacción del paciente y en la percepción de calidad del servicio.	Se verificará el cumplimiento a través de un informe ejecutivo que incluya evidencia de la implementación, tales como certificaciones obtenidas, actas de reuniones de trabajo y encuestas de satisfacción de los usuarios. Informe ejecutivo que incluya análisis de la tasa de satisfacción del paciente antes y después de la implementación del SGC, así como un registro de las quejas y reclamaciones recibidas.	Lograr una mejora del 20% en la satisfacción del usuario dentro de los primeros 12 meses de implementación.	El impacto positivo esperado incluye un aumento en la eficiencia de los servicios brindados, reducción de tiempos de espera, y una mejora general en la percepción de calidad por parte de los usuarios. A largo plazo, se espera que estas mejoras contribuyan a elevar los estándares de salud en la comunidad, fortaleciendo la confianza y credibilidad en el Centro de Salud

Nota: en esta tabla que menciona la implementación de un sistema de Gestión de calidad

Fuente: Administración Técnico del Centro de Salud Gonzol.

Elaboración: Propia

Fecha: 21/2/2024

Descripción: Desarrollaremos e implementaremos un Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9001, enfocado en los procesos claves de atención al paciente. Este sistema permitirá estandarizar los procedimientos, reducir la variabilidad en la calidad de la atención y mejorar la satisfacción del paciente.

La implementación de esta estrategia requiere de un análisis detallado de los procesos actuales y la identificación de áreas de mejora. La planificación estratégica

es crucial para lograr la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa, optimizando recursos y logrando excelencia en los resultados (Borja et al., 2023). Además, la gestión por resultados se enfoca en actividades programadas con la finalidad de controlar todos los recursos de manera oportuna, eficaz y eficiente. La propuesta está orientada a mejorar la calidad de atención, identificando a los colaboradores y directivos que expresen suficiente confianza e integridad al contribuyente para que se sienta atendido por alguien transparente y con capacidad de respuesta (Flores et al., 2020).

Actividad Nr.2: Ciclos rápidos trimestrales para mejorar la calidad de atención al usuario.

Tabla No.6

INDICADOR	ESCENARIO ACTUAL	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META	ESCENARIO FUTURO
Ciclos rápidos de intervalos trimestrales, con indicadores de mejoras a cumplir, evaluados por gestión distrital.	En el escenario actual, los sistemas de salud enfrentan desafíos significativos para mantener y mejorar la calidad de la atención al usuario. Se observó que el tiempo de espera es un problema persistente, generando molestias e insatisfacción entre los usuarios, debido a la carencia de equipos materiales y personal de salud.	Se emplearon encuestas y entrevistas para comprender el desarrollo del tiempo de espera y la calidad de atención en los pacientes. Los resultados fueron analizados mediante software especializado, considerando subcategorías como el patrón de llegada, patrón de servicio, y la calidad objetiva y subjetiva de la atención.	Se centra en la implementación de ciclos rápidos trimestrales de mejora, enfocados en la reducción de los tiempos de espera y la optimización de la calidad de atención. Se busca alcanzar una mayor satisfacción del usuario, mediante la adopción de modelos de gestión que permitan contribuir a la simplificación de procesos, como el manejo de citas y la prestación de servicios médicos.	Se anticipa un entorno en el que las mejoras implementadas hayan tenido un impacto positivo significativo en la reducción de los tiempos de espera y en la elevación de la calidad de atención. Se espera que, como resultado de los ciclos de mejora, el Centro de Salud Gonzol logre establecer un sistema más eficiente y receptivo a las necesidades de los usuarios. Esto implicaría un aumento en la satisfacción general, reflejado en la percepción de los pacientes sobre la atención recibida.

Nota: en esta tabla que menciona ciclos rápidos trimestrales para mejorar la calidad de atención al usuario.

Fuente: Administración Técnico del Centro de Salud Gonzol.

Elaboración: Propia

Fecha: 21/2/2024

Para garantizar el éxito de esta estrategia, es crucial la capacitación continua del personal, no solo en aspectos técnicos relacionados con la salud, sino también en habilidades de gestión y servicio al cliente. “La formación y capacitación efectuada a favor de las y los servidores públicos, en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación” (López-Reina et al., 2023). Esto subraya la importancia de un compromiso a largo plazo con el desarrollo profesional del personal, asegurando que las mejoras implementadas sean sostenibles y continúen evolucionando para responder a las necesidades cambiantes de la comunidad.

Actividad Nr.3: Protocolo para una atención integral y una admisión oportuna, que garantice la calidad de servicios.

Tabla No. 7

INDICADOR	ESCENARIO ACTUAL	MEDIO DE VERIFICACIÓN	META	ESCENARIO FUTURO
Protocolo para una atención integral y una admisión oportuna, que garantice la calidad de servicios.	El escenario actual presenta importantes desafíos en la garantía de calidad de los servicios ofrecidos. La percepción de calidad por parte de los usuarios se ha identificado como un factor crítico para la implementación de mejoras en las actividades	Para evaluar la efectividad de este protocolo incluiría indicadores de satisfacción del usuario, tiempos de espera, eficiencia en la comunicación y la capacidad de respuesta del personal. Además, sería beneficioso incorporar herramientas de evaluación como el modelo SERVQUAL para evaluar la calidad percibida en comparación	La meta es lograr una atención integral que no solo se limite a tratar la enfermedad, sino que también promueva la salud y prevenga enfermedades futuras. Esto implica un enfoque proactivo en la atención primaria y la medicina familiar, centrando la atención en el	Convertirse referente de calidad en la atención de salud, con procesos eficientes que garanticen una admisión oportuna y una atención integral centrada en el paciente. Esto se lograría a través del fortalecimiento de la investigación e innovación tecnológica, así como mediante la implementación de políticas y prácticas que prioricen la atención

	administrativas de las instituciones de salud	con las expectativas del usuario.	individuo y su entorno.	primaria y la medicina familiar.
--	---	-----------------------------------	-------------------------	----------------------------------

Nota: se valida el protocolo para una atención integral y una admisión oportuna, que garantice la calidad de servicios.

Fuente: Administración Técnico del Centro de Salud Gonzol.

Elaboración: Propia

Fecha: 21/2/2024

En conclusión, la mejora continua de la calidad de la atención en el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo, Ecuador, a través de una gestión administrativa eficiente, centrada en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, representa una estrategia fundamental para aumentar la satisfacción del paciente y garantizar la prestación de servicios de salud de alta calidad.

CAPÍTULO IV

1. EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

La evaluación de un Plan de Gestión Gerencial en el ámbito de la salud se presenta como un componente crucial para asegurar la mejora continua de la calidad de la atención en los centros de salud, especialmente en aquellos ubicados en regiones con necesidades específicas, como es el caso de Gonzol Chimborazo, Ecuador. Esta evaluación no solo permite identificar las áreas de mejora, sino que también facilita la implementación de estrategias efectivas enfocadas en el bienestar del paciente y la eficiencia operativa del centro de salud.

La importancia de la evaluación en la gestión de la calidad en la atención sanitaria se fundamenta en la necesidad de responder adecuadamente a las demandas y expectativas de los usuarios, así como en la gestión eficiente de los recursos disponibles. En este contexto, Mosquera (2020) señala que el enfoque de la gestión de calidad ha evolucionado significativamente, pasando de centrarse en los problemas de los productos durante la revolución industrial, a enfocarse en el control de los procesos y el aseguramiento de la calidad en todas las áreas de la empresa, llegando a incorporar criterios de calidad total e innovación desde los años noventa (Mera-Risco, X.L., 2022). Este enfoque histórico demuestra la necesidad de adaptar y mejorar continuamente los procesos de gestión para satisfacer las cambiantes necesidades de los pacientes y del mercado.

La evaluación, por tanto, se convierte en un proceso sistemático y continuo que permite la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas dentro de la organización sanitaria. De acuerdo con Balcazar (2020), es prioritario mantener la consistencia en la accesibilidad a un sistema sanitario idóneo que cubra todas aquellas necesidades que requiere la población, mediante una planificación adecuada y el cumplimiento de objetivos (Riera et al., 2023). Esta perspectiva enfatiza la relevancia de una evaluación integral que abarque tanto los aspectos tangibles como los intangibles de la gestión del centro de salud.

Además, la implementación de un Plan de Gestión Gerencial eficaz requiere de la evaluación continua de los servicios proporcionados, así como de la satisfacción de los usuarios. Como lo indican Arsenault et al. (2021), la mejora de los servicios de atención primaria es crucial para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible relacionados con la salud, lo que subraya la importancia de realizar evaluaciones basadas en el análisis exhaustivo de la demanda y las expectativas de los pacientes (Huamán et al., 2021).

Por otro lado, la evaluación del Plan de Gestión Gerencial también debe considerar la gestión del talento humano, ya que la calidad de la atención sanitaria está intrínsecamente ligada a la competencia y satisfacción del personal que la brinda. Vidal et al. (2017) destacan la importancia de contar con políticas de mejoramiento orientadas tanto a los pacientes como a generar un clima interno satisfactorio, lo cual es esencial para alcanzar una atención de calidad (Bustamante et al., 2020).

En conclusión, la evaluación del Plan de Gestión Gerencial en un Centro de Salud Tipo A en Gonzol Chimborazo no solo es fundamental para la mejora de la calidad de la atención, sino que también constituye una herramienta estratégica para la planificación y toma de decisiones enfocadas en la eficiencia operativa y la satisfacción del paciente. Este proceso debe ser considerado como un ciclo continuo de mejora que permita adaptarse a las cambiantes necesidades de la comunidad y del entorno sanitario.

1.1. Monitoreo del Plan

En el ámbito de la gestión de la calidad en los servicios de salud, el monitoreo y la evaluación de los planes de gestión son esenciales para garantizar la mejora continua y la satisfacción del usuario. El proceso de seguimiento y cumplimiento de las actividades planificadas es un componente fundamental que impulsa cambios positivos en cualquier proyecto. Este proceso no solo permite verificar el avance hacia los objetivos establecidos, sino que también identifica oportunidades de mejora y desvíos respecto al plan original. La gestión por resultados, como se describe en diversas investigaciones, se centra en la obtención de resultados específicos y medibles, lo que implica un enfoque estratégico y de calidad en la

ejecución de las actividades planificadas (Flores et al., 2020).

Tabla No. 8

MONITOREO EVALUACION			MONITOREO				RESPONSABLE
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	MEDIO DE VERIFICACION	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL	
Gestión administrativa	Ciclos rápidos trimestrales para mejorar la calidad de atención al usuario.	Mediante Informes, y entrevistas			X		Personal de Salud responsable de las áreas
	Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad	un informe ejecutivo que incluya evidencia de la implementación		X			Estadística, talento humano
	Protocolo para una atención integral y una admisión oportuna, que garantice la calidad de servicios.	herramientas de evaluación como el modelo SERVQUAL				X	Talento Humano, Administrador técnico de Centro de salud

Nota: se valida el monitoreo de las actividades planificadas anteriormente

Fuente: Administración Técnico del Centro de Salud Gonzol.

Elaboración: Propia

Fecha: 21/2/2024

En el proceso de gestión gerencial para mejorar la calidad de la atención en centros de salud, el monitoreo se convierte en una herramienta fundamental para asegurar el cumplimiento de las actividades planificadas y provocar un cambio positivo en favor del proyecto. La implementación de un sistema de monitoreo y evaluación permite identificar oportunidades de mejora continua y asegurar que los objetivos estratégicos se alineen con las necesidades de los usuarios y el personal de salud (López-Reina et al., 2023).

La supervisión continua de la calidad de atención es esencial, particularmente en contextos como los dispensarios médicos penitenciarios, donde las brechas en la calidad de los servicios pueden tener consecuencias severas para la salud y el bienestar de los usuarios (Chiliquinga, M.F.C., 2023). Este enfoque en la mejora continua de la calidad de los servicios forma parte integral de la gestión de calidad en el sector salud.

La calidad de la atención se define no solo por la eficiencia y productividad, sino también por aspectos como la relación interpersonal, el contenido de la consulta, y la resolución diagnóstica, los cuales son cruciales para satisfacer las expectativas de los pacientes (Chiliquinga, M.F.C., 2023). Es necesario, entonces, desarrollar un modelo de gestión que incorpore indicadores clave para la evaluación de estos aspectos y permita medir el impacto de las intervenciones realizadas (Ampuero et al., 2020).

Además, es fundamental la participación de los usuarios en el proceso de evaluación de la calidad, ya que su percepción y satisfacción son indicadores esenciales para la gestión de calidad en Ecuador. La satisfacción del paciente se ha convertido en uno de los elementos primordiales que monitorean la gestión de calidad, sirviendo de base para la identificación de falencias y la implementación de soluciones (Pintado et al., 2023).

Finalmente, el modelo de gestión debe contemplar la implementación de políticas adecuadas para la adquisición y gestión de equipos médicos, así como la planificación y ejecución eficaz del presupuesto, para mejorar la calidad y eficiencia de los servicios de atención médica (Yataco et al., 2024). Es indispensable contar con un enfoque integral que incorpore la gestión del cambio, la estandarización de procesos, y el empoderamiento del personal de salud para lograr una mejora significativa en la calidad de la atención en centros de salud (Salgado et al., 2018).

En conclusión, el monitoreo del plan de gestión gerencial es un proceso elemental que no solo asegura el cumplimiento de las actividades planificadas, sino que también promueve un cambio positivo en la calidad de la atención. Este proceso requiere de un enfoque integral que incluya la supervisión continua, el desarrollo de

indicadores de calidad, la participación de los usuarios, y la implementación de políticas adecuadas para la gestión de recursos, con el fin último de satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y mejorar la calidad de la atención en centros de salud.

1.2. Evaluación del Plan

La evaluación del plan de gestión, por otro lado, implica un juicio crítico sobre la efectividad de las acciones implementadas. En este sentido, la literatura sugiere que la evaluación debe considerar tanto la eficacia en la consecución de los objetivos como la eficiencia en el uso de los recursos disponibles. Por ejemplo, Altalba (2016) y Auquilla (2014) han destacado la relevancia de la gestión eficiente y la práctica de la ingeniería de métodos para mejorar la administración pública, resaltando la importancia de la cultura organizacional y el liderazgo efectivo en este proceso (Conde, R.C., 2024). Estos elementos son cruciales para satisfacer las necesidades de los usuarios y promover la productividad en la administración pública.

La evaluación de un Plan de Gestión Gerencial para la mejora de la calidad de la atención en un Centro de Salud Tipo A es un proceso fundamental que garantiza la efectividad y eficiencia de las estrategias implementadas. Este proceso debe ser continuo y sistemático, permitiendo ajustes y mejoras en tiempo real. La evaluación no solo debe enfocarse en los resultados finales, sino también en los procesos y en la implementación de las actividades planificadas. De acuerdo con Otoya et al. (2022), la calidad en el sistema sanitario es la columna vertebral para el funcionamiento eficiente, donde la mejora continua en cada una de sus facetas asegura altos estándares de calidad y procesos asistenciales (Murillo-Cueva et al., 2023). Este enfoque destaca la importancia de utilizar criterios tanto cualitativos como cuantitativos para una evaluación integral.

Los indicadores cualitativos, obtenidos de fuentes indirectas y directas, como las opiniones y percepciones de los beneficiarios, ofrecen una perspectiva detallada sobre la efectividad de la atención y el impacto de las intervenciones en la comunidad. Por otro lado, los indicadores cuantitativos ofrecen datos objetivos sobre los avances y resultados obtenidos. La combinación de ambos tipos de

indicadores permite una comprensión más amplia y profunda de la situación, facilitando la toma de decisiones basada en evidencia.

La responsabilidad en la evaluación de las actividades planificadas es un aspecto crucial. Como señalan Silva et al. (2020), la calidad no depende solo de las prácticas ejercidas por los profesionales de la salud, sino también de las decisiones de los gestores (Huamán et al., 2021). Esto implica que la gestión gerencial debe comprometerse activamente con el proceso de evaluación, asegurando que las estrategias implementadas sean pertinentes, efectivas y ajustadas a las necesidades de la población atendida.

Realizar evaluaciones a mitad de periodo y al finalizar el mismo permite identificar oportunidades de mejora y ajustar el plan de gestión de manera proactiva. Esta práctica es coherente con lo propuesto por Arsenault et al. (2021), quienes destacan la importancia de la mejora continua de los servicios de atención primaria para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible relacionados con la salud (Huamán et al., 2021). La evaluación continua es, por tanto, un componente esencial para el éxito del Plan de Gestión Gerencial, asegurando que se logren los objetivos propuestos y se contribuya significativamente a la mejora de la calidad de la atención en el Centro de Salud.

En conclusión, la evaluación del Plan de Gestión Gerencial es un proceso integral que requiere una combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos, así como un compromiso activo por parte de los gestores. Esta evaluación no solo permite medir los resultados alcanzados, sino también identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias de manera oportuna para garantizar la eficacia y eficiencia del plan implementado.

1.3. Limitaciones

La implementación de un Plan de Gestión Gerencial orientado a mejorar la calidad de la atención en un Centro de Salud Tipo A en Gonzol Chimborazo, Ecuador, enfrenta diversas limitaciones que deben ser cuidadosamente evaluadas para asegurar su éxito. Uno de los principales desafíos es la asignación y gestión

presupuestal eficiente, que incide directamente en la calidad del servicio ofrecido en los centros de salud. La literatura enfatiza la importancia de una planificación presupuestaria efectiva para respaldar programas de crecimiento y mejorar la prestación de servicios médicos. Sin embargo, la escasez de recursos y la ineficacia en la ejecución presupuestaria, especialmente en oficinas de salud, impactan negativamente en la capacidad de ofrecer servicios médicos adecuados (Yataco et al., 2024).

Otra limitación significativa es la gestión y adquisición de equipos médicos, que a menudo se ve afectada por la falta de políticas adecuadas. Esta problemática se agrava con los desembolsos tardíos e insuficientes para los hospitales, lo que afecta la cadena de suministro de servicios de salud. La implementación de políticas para el uso eficiente de fondos en la adquisición de equipos médicos es crucial para mejorar los servicios de atención médica (Yataco et al., 2024).

Además, la disparidad en la calidad de los servicios de cuidados críticos entre zonas urbanas y entornos de menores recursos subraya la influencia directa del presupuesto en la calidad de la atención médica. Es fundamental asignar financiamientos significativos para alcanzar estándares básicos en la atención médica y garantizar la estabilidad y sostenibilidad del sistema (Yataco et al., 2024).

La implementación de reformas estructurales se presenta como una respuesta necesaria para abordar las deficiencias y lograr mejoras sustanciales en la calidad y eficiencia del servicio hospitalario. La planificación y asignación adecuada del presupuesto, junto con la comunicación efectiva entre los responsables de políticas y las autoridades financieras, son fundamentales para superar estas limitaciones (Yataco et al., 2024).

Sin embargo, la implementación de planes de gestión también enfrenta limitaciones y restricciones que pueden afectar su éxito. Entre estas limitaciones se encuentran la escasez de recursos, la resistencia al cambio por parte del personal y la falta de capacitación adecuada. Para abordar estos desafíos, es fundamental adoptar un enfoque flexible y adaptativo, que permita ajustar el plan de gestión en función de las circunstancias cambiantes (Flores et al., 2020). Además, es necesario fomentar

una cultura de mejora continua y aprendizaje, que involucre a todos los niveles de la organización en el proceso de gestión de la calidad.

Por último, es crucial considerar la importancia de una gestión financiera informada y basada en evidencia para abordar los desafíos presupuestarios en el sector de la salud y mejorar la prestación de servicios médicos. La implementación de incentivos financieros para el personal de salud y la flexibilidad en las políticas y prácticas presupuestarias desempeñan un papel crucial en este proceso. La comprensión precisa de los costos y la implementación de políticas adecuadas para la adquisición y gestión de equipos médicos son esenciales para mejorar la calidad y eficiencia de los servicios de atención médica (Yataco et al., 2024).

En conclusión, el monitoreo y la evaluación de los planes de gestión en los servicios de salud son procesos clave para asegurar la calidad y eficiencia de la atención. A través de un enfoque estratégico, basado en resultados y en la participación activa de todo el personal, es posible superar las limitaciones y alcanzar los objetivos de mejora continua. La gestión eficaz de estos procesos requiere liderazgo, compromiso y una cultura organizacional orientada hacia la calidad y la satisfacción del usuario.

CAPÍTULO V

1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.1. CONCLUSIONES

En conclusión, el Plan de Gestión Gerencial para la mejora de la calidad de la atención en el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo, Ecuador, requiere de un enfoque integral que abarque la gestión organizacional, la comunicación efectiva, la gobernanza institucional y la gestión del talento humano. La implementación de este plan deberá ser acompañada de una evaluación continua para asegurar su eficacia y sostenibilidad en el tiempo.

En resumen, el Plan de Gestión Gerencial tiene como objetivo mejorar la calidad de la atención en el Centro de Salud Tipo A de Gonzol Chimborazo, Ecuador, abordando los problemas identificados en la gestión organizacional a través de estrategias concretas y una evaluación continua para garantizar su efectividad y sostenibilidad a largo plazo.

1.2. RECOMENDACIONES

- Es esencial diseñar un modelo de atención integral que abarque la prevención, el diagnóstico, el tratamiento y el seguimiento de las enfermedades. Este enfoque holístico garantizará una atención completa a los pacientes, promoviendo su bienestar integral.
- El centro de salud debe enfocarse en reclutar, capacitar y retener al personal médico y de apoyo. Esto incluye la implementación de programas de capacitación continua, la creación de incentivos para el personal y la promoción de un ambiente laboral saludable.
- La adopción de sistemas de información y tecnologías médicas mejorará la eficiencia en la gestión de historias clínicas, la programación de citas y el seguimiento de pacientes. Además, facilitará la comunicación entre los profesionales de la salud y la coordinación de la atención.

- Es imprescindible definir indicadores de calidad que permitan medir el desempeño del centro de salud. Estos indicadores deben abarcar aspectos como la satisfacción del paciente, los tiempos de espera, la tasa de reingresos y la adherencia a protocolos médicos.
- Involucrar a la comunidad en la toma de decisiones y en la promoción de la salud contribuirá a fortalecer el vínculo entre el centro de salud y la población a la que sirve. Esto puede lograrse a través de campañas de concientización, programas de educación sanitaria y la creación de comités de participación ciudadana.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Ampuero et al. (2020). Modelo de Gestión “Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - San Martín, 2020, (p. 5).

<https://www.semanticscholar.org/paper/8519818312800c580e721f89f8a120c2c47f49ef>.

Arévalo-Marcos, Rodolfo A. (2022). Calidad de atención y satisfacción del usuario de consulta externa en un hospital público del Perú, (p. 2).
<https://www.semanticscholar.org/paper/c6b35725a973d5219b8be4ce4d8c32286ba8c4fa>.

Aulla, H.D.C., Implementación de un sistema de salud en el centro médico de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Riobamba – Ecuador, p. 3, (2024)

Becerra P, L.M. (2019). El desarrollo de una aplicación web mejora la atención médica del Hospital de apoyo Gustavo Lanatta Lujan de la provincia de Bagua, 2019, (p. 10).
<https://www.semanticscholar.org/paper/68cd2f80a3857795ebfe688162fccca78cb6dd1e>.

Blanca-Gutiérrez et al. (2023). La Enfermería de Medicina Preventiva-Salud Pública en el contexto de las Unidades de Gestión Clínica. Proyecto de gestión para optar a Supervisión, (p. 1 y 2).
<https://www.semanticscholar.org/paper/48effcf66c77716866a6e5ba2b7e7366ee0a534b>.

Borja et al. (2023). El planeamiento estratégico y su incidencia con la gestión administrativa de la unidad de nivelación y admisión, universidad nacional de Chimborazo, ciudad de Riobamba-Ecuador, (p. 7).
<https://www.semanticscholar.org/paper/34fd932e43717d549ffa083c4ac136af791f7795>.

Bustamante et al. (2020). Percepción de la calidad de vida laboral de los trabajadores de los centros de salud familiar de la zona central de Chile, (p. 2).

<https://www.semanticscholar.org/paper/b9344cd8e80f8a5d699f4db9d7f413baf5832d54>.

Chiliquina, M.F.C. (2023). Percepción de los pacientes con enfermedades crónicas sobre la calidad de la atención médica que reciben en la etapa de media seguridad del Centro de Privación de Libertad - Cotopaxi N° 1, (p. 3).
<https://www.semanticscholar.org/paper/07799e61c4c166f41eba574f203bfac0176959d5>.

Chimborazo et al. (2021). Modelo para Evaluar los Factores que Inciden en el Clima Laboral del GAD Provincial de Chimborazo, (p. 3).
<https://www.semanticscholar.org/paper/099f13b761468911f4cae97befbf27d649cc87a4>.

Conde, R.C. (2024). Modelo de gestión para mejorar la calidad del servicio público en la Unidad de Gestión Educativa Local Huamanga, (p. 5).
<https://www.semanticscholar.org/paper/b83474c92186af19b5fc128cc02fb3a5b9e408d0>.

Convención Nacional del Ecuador. (20 de OCTUBRE de 2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. QUITO, ECUADOR: Imprenta Nacional. Obtenido de https://defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

De-Armas et al. (2023). Sistema de información gerencial como estrategia de éxito organizacional en las empresas del sector salud, (p. 3 y 4).
<https://www.semanticscholar.org/paper/bc9b9b726301f3a8695351c2f0624019920aca47>.

Durán-Solórzano et al. (2020). Capacitación del talento humano y la gestión de la calidad en instituciones del sector salud, (p. 5).
<https://www.semanticscholar.org/paper/9bf635ad726335247fcef8fed3c21f954094b521>.

Flores Tananta et al. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas., (p. 3, 4, 11).

<https://www.semanticscholar.org/paper/3503773b1f5c3a624ab64e080483a5a00f9f0e90>.

García-Ortiz, J.M. (2024). Fortalecimiento de la calidad del servicio de salud mediante un modelo de gestión institucional, (p. 9).
<https://www.semanticscholar.org/paper/04c14db7ea2186c456e0fe0ec315dde2d3e94e01>.

Giraldo V. M. (2023). Tablero de control para la gestión de salud pública y fortalecimiento de atención primaria en salud, (p. 3 y 10).
<https://www.semanticscholar.org/paper/56f4548f146d7927b1f7c6d21bde8de7146befcc>.

Gutiérrez, Y.N. (2023). Presupuesto por resultado y calidad de gasto en la gestión de los programas presupuestales del Sector Salud: Una revisión sistemática, (p. 6).
<https://www.semanticscholar.org/paper/d35554a4384ffaa96773773ade70d7eb6594158e>.

Haro-Alvarado et al. (2018). Sistema de gestión de calidad en el servicio de atención de salud, (p. 10).
<https://www.semanticscholar.org/paper/3b9c99cfede0488cec16abfa34df154cfa45dd06>.

Huamán et al. (2021). Participación social en la calidad del servicio en salud en la región Huancavelica-Perú, (p. 3, 14, 15 y 19).
<https://www.semanticscholar.org/paper/1237c1b9eaccc9765de0f58478ffad6557a2a8a>.

Ley Orgánica de Salud. (Diciembre de 2006). Suplemento del registro oficial No. 423. 22. *LEY ORGÁNICA DE SALUD* (Ley No. 2006-67), 67.

López-Reina et al. (2023). Gobernanza Institucional como Eje Estratégico en la Gestión del Talento Humano y sus Prácticas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez, (p. 3, 7, 9, 15 y 16).

<https://www.semanticscholar.org/paper/638c9c35e1ae409711914ffee6dbb92aa8ca5fc8>.

Mazacón S.W et al. (2021). Diseño de un sistema de gestión de la calidad total aplicable a farmacias de la red de salud pública del Ecuador, (p. 6).

<https://www.semanticscholar.org/paper/32d34044ebda152b21e6b692bba429a8b24621c8>.

Mera-Risco, X.L. (2022). Calidad del servicio de consulta externa, en establecimientos de salud pública nivel II de la ciudad de Portoviejo, Ecuador, (p. 3).

<https://www.semanticscholar.org/paper/3c5615c336821fb46d1950aea5655e84ea36bdd1>.

Ministerio de Salud Pública. (2012). ESTATUTO ORGANICO GESTION ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE HOSPITALES. (ACUERDO MINISTERIAL: No. 00001537). Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2019/04/ESTATUTO-GESTION-ORGANIZACIONES-HOSPITALES-RO-339-25-09-2012.pdf>

Ministerio de Salud Pública. (2012). *MANUAL DEL MODELO DE ATENCION INTEGRAL DEL SISTEMA NACIONAL*. Quito.

Monroy, J. A. (2014). Diseño de estrategias para la mejora del servicio al paciente en los centros médicos de Ibagué, (p. 1).

<https://www.semanticscholar.org/paper/6e06f133c9a925c7f1a76f1da8b48e83ca5e5395>.

Murillo-Cueva et al. (2023). Eficiencia y Calidad de Servicio Durante la Pandemia COVID 19 del Centro de Salud A, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Paján., (p. 5).

<https://www.semanticscholar.org/paper/721115d78a32bf8069e7378b521ca6490abf3d5>.

Pintado et al. (2023). Importancia de la Gestión de Calidad en el Servicio de Salud del Ecuador: Revisión Sistemática, (p. 9).

<https://www.semanticscholar.org/paper/023dd280dd9c3b44a65f9b0b0762a91b93536b70>.

Riera et al. (2023). Situación actual de la administración y gestión del talento humano en los establecimientos de salud privada de Quito – Ecuador, (p. 5).
<https://www.semanticscholar.org/paper/952321faeff002518a953b65a0455f4783372c52>.

Rodríguez et al. (2021). Calidad de atención percibida y grado de satisfacción de usuarios del Centro de Salud Nobol durante la pandemia de COVID-19 desde el mes de abril a junio del año 2020., (p. 3).
<https://www.semanticscholar.org/paper/571ebf5334a3ea9d5177debf19b104a0254a9d71>.

Roussel, P.A. (2022). Impacto de un modelo de gestión de la calidad de un servicio de inmunización del Hospital de Alta Complejidad El Cruce, (p. 3).
<https://www.semanticscholar.org/paper/76c8b33e0ffe2acf6b4b563fabe28709b8746232>.

Rubiños et al. (2023). Plan de incentivo integral en la mejora de la gestión municipal distrital de una provincia de Perú, (p. 6).
<https://www.semanticscholar.org/paper/1d9d89d75df1aaca4935119c4e36472a8bb5c155>.

Salazar A.J et al. (2023). Modelo de gestión de la calidad para el sector de la salud, (p. 5, 7 y 12).
<https://www.semanticscholar.org/paper/298da8a4b11e94e9fd4d9b5ec2f0c99a05aa0ac4>.

Salgado et al. (2018). Arquitectura de indicadores estratégicos para elevar la calidad de los servicios médicos de los hospitales de alta especialidad, (p. 2).
<https://www.semanticscholar.org/paper/a8650e77ebf24a0660e10bc54e1faf770da19362>.

Sánchez-Franco et al. (2022). Calidad del servicio desde la gobernanza en la gestión pública. Una visión reflexiva. Caso de estudio: Centro de Salud Materno Infantil tipo “C” IESS del cantón Bahía de Caráquez, (p. 4).

<https://www.semanticscholar.org/paper/ecc747a6cabd3d4787c9de0b2c810d4c23e5c670>.

Suarez Y. et al. (2023). Gobernanza de datos en instituciones prestadoras de salud: mejorando la eficiencia y calidad de la atención médica, (p. 2,3,5,7). <https://www.semanticscholar.org/paper/cc428a6135802f85afef4348a9453e11ae0677fc>.

Suárez, G., Robles, R., Serrano, G., Serrano, H., Armijo, A., & Anchundia, R. (2018). Percepción sobre calidad de la atención en el centro de salud CAI III. *SCIELO*, 153-159.

Torres O, R.R. (2022). Gestión administrativa y la calidad percibida por el adulto mayor en los Hospitales de EsSalud 2021., (p. 22). <https://www.semanticscholar.org/paper/fe94b6798ff9c9c89e6220e2d9de0944392fc5b0>.

Vásquez S. N. et al. (2023). La gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público en el sector salud., (p. 3 y 4). <https://www.semanticscholar.org/paper/29b3157ffa2ec393c55e868e1656c889eeb8d5dc>.

Yataco et al. (2024). Incidencia de la gestión presupuestal en la calidad de servicio de centros de salud: Una revisión sistemática, (p. 5). <https://www.semanticscholar.org/paper/d8b2828113830b53cc5e5d682db9a243083f2cbc>.

ANEXOS



CRONOGRAMA			MESES											
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gestión administrativa	Ciclos rápidos trimestrales para mejorar la calidad de atención al usuario.	Personal de Salud responsable de las áreas			X								X	
	Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad	Estadística, talento humano	X	X	X								X	X
	Protocolo para una atención integral y una admisión oportuna, que garantice la calidad de servicios.	Talento Humano, Administrador técnico de Centro de salud											X	

Nota: Se ajusta un presupuesto asequible a la realidad situacional del Establecimiento de Salud, que esta conformado mayoritariamente por profesionales rurales. De forma individual al sector Distrital.

PRESUPUESTO:				
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	TOTAL (\$)
Gestión administrativa	Ciclos rápidos trimestrales para mejorar la calidad de atención al usuario.	Personal de Salud responsable de las áreas	Implementación de ciclos rápidos con materiales reutilizables	\$10
	Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad	Estadística, talento humano	Implementación de SGC, en estadística	\$32
	Protocolo para una atención integral y una admisión oportuna, que garantice la calidad de servicios.	Talento Humano, Administrador técnico de Centro de salud	Gestión de protocolos	\$8
Total Presupuesto (\$)				\$50