



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL DE SALUD PARA SERVICIOS SANITARIOS EN
EL HOSPITAL GENERAL PRIVADO DURAN, SEGURIDAD DEL PACIENTE EN
LOS CUIDADOS DE ENFERMERIA

Docente: Jorge Bejarano

Autora: Francisco Xavier Durán Mora

2021

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	1
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO I. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL.....	3
1.1 Introducción	3
1.2 Análisis de la situación de la Gestión Gerencial	5
1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa de la institución.....	5
1.3 Análisis de la Oferta y Demanda de Servicios.....	12
1.3.1 Ubicación geoespacial	12
1.3.2 Oferta de servicios	13
1.3.3 Demanda de servicios insatisfecha	15
CAPÍTULO II. OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN	17
2.1 Planteamiento del problema.....	17
2.2 Justificación del problema	18
2.3 Selección de alternativas de solución.....	19
2.4 Objetivos del Plan de Gestión	21
2.4.1 Objetivo General	21
2.4.2 Objetivos Específicos.....	21
CAPÍTULO III. DIAGNOSTICO DE LAS CAPACIDADES GERENCIALES.....	22
3.1 Gestión Organizacional y Administrativa	22
3.2 Gestión Financiera y Económica.....	22
3.3 Gestión Técnica y Tecnológica	23
3.4 Gestión política y social.....	23
3.5 Análisis externo.....	24
3.5.1 Oportunidades	24
3.5.2 Amenazas.....	24
3.6 Matriz FODA	25
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	28
4.1 Antecedentes	28
4.2 Objetivo del plan	29
4.3 Gestión Organizacional y Administrativa	29
4.4 Gestión Financiera y Económica.....	32
4.5 Gestión Técnica y Tecnológica	35
4.6 Gestión Política y Social.....	38
CAPÍTULO V. EVALUACIÓN DEL PLAN.....	40
5.1 Evaluación del Plan de Gestión.....	40

5.1.1	Monitoreo.....	40
5.1.2	Evaluación	42
5.1.3	Limitantes	43
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		44
6.1	Conclusiones.....	44
6.2	Recomendaciones.....	45
BIBLIOGRAFIA		47

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama Funcional de Hospital Durán.....	7
Ilustración 2. Horarios de Atención Hospital Durán.....	10
Ilustración 3. Horarios de Atención Hospital Durán.....	12
Ilustración 4. Oferta de Servicios de Salud de Hospital Durán.....	13
Ilustración 5. Árbol de problemas	17

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Red de Servicios Privada	14
Tabla 2. Oferta servicios de salud	15
Tabla 3. Pacientes atendidos en establecimientos de salud que ofrecen internación hospitalaria.....	16
Tabla 4. Demanda objetivo.....	16
Tabla 5. Demanda Insatisfecha.....	16
Tabla 6. Matriz de Evaluación y Selección de Alternativas	20
Tabla 7. Monitoreo de indicadores	40
Tabla 8. Semaforización de cumplimiento de metas.....	42

RESUMEN EJECUTIVO

En el Hospital Durán, ubicado en la ciudad de Ambato, se han identificado una serie de errores cometidos parte de su personal de enfermería durante los cuidados del paciente, los cuales si bien hasta la actualidad no han generado daños en la salud del paciente si han generado cierta inconformidad en ellos; además que han podido ser identificados por otros trabajadores de salud de la institución, sin que se hubiera realizado ningún tipo de reporte al respecto. Entre los principales sucesos se encuentran problemas relacionados con la administración de medicamentos, no acudir a los llamados de los pacientes y caídas, entre otros; los cuales al no ser informados formalmente no han tenido consecuencias.

Es por esta razón que, el objetivo de este documento es diseñar un plan de gestión gerencial de salud para garantizar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería. Para tal efecto se ha establecido un plan que se compone de un total de 19 actividades e indicadores y mecanismos de medición, así como metas, para cuatro áreas de gestión gerencial: organizacional y administrativa, financiera y económica, técnica y tecnológica, y política y social. Además, se establece el monitoreo y evaluación de dichos indicadores teniendo en cuenta su plazo de ejecución y una semaforización: verde, amarilla y roja, que depende del cumplimiento de las metas planteadas.

A modo de conclusión general del trabajo realizado se resalta la importancia de la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería, como mecanismo para minimizar los eventos adversos que podrían haber ocasionado daños a la salud del paciente, así como afectar la imagen de la institución ante la comunidad en general. En este sentido, es recomendable la implementación del presente plan de gestión en el Hospital Durán.

INTRODUCCIÓN

La seguridad del paciente se ocupa de la prevención de daños evitables durante la atención médica a pacientes. Se encarga del estudio de las particularidades de los sistemas sanitarios respecto al registro, estudio y prevención de las equivocaciones médicas que podrían generar eventos adversos de diferentes tipos. Por tanto, su objetivo es proteger y cuidar la salud del paciente y el respeto de la vida humana.

Velar por la seguridad del paciente es una tarea a la que ningún profesional de la salud puede ser indiferente, ya que no se puede lograr por acciones individuales, sino que requiere actos colectivos que se respalden en un sistema estandarizado de procedimientos y la revisión de los efectos de estos; siendo esta la única forma en que se logrará disminuir la mortalidad por equivocaciones de los médicos, así como los efectos adversos en los diferentes establecimientos de salud.

Dados los múltiples casos de muertes y daños a la salud de los pacientes a causa de errores médicos y efectos adversos, en octubre de 2004 la Organización Panamericana de la Salud (OPS) inicio con el funcionamiento de la Alianza Mundial para la Seguridad del Paciente cuyo objetivo era “consolidar y coordinar iniciativas mundiales y nacionales para mejorar la seguridad del paciente a nivel mundial” (OMS, 2021). Desde entonces se ha promulgado a esta como un requisito fundamental para prevenir que los errores médicos vuelvan a suceder.

La OPS establece para implementar la seguridad del paciente en los establecimientos de salud se deben elaborar los manuales, guías de práctica clínica, estudios científicos, mecanismos de control de las prácticas médicas, asistenciales, de enfermería, técnicas y de farmacología pertinentes que permitan al personal de la salud el reporte de incidentes, “la investigación de factores de riesgo, análisis de resultados y creación de medidas preventivas” basadas en prácticas científicamente comprobadas (Zamora, 2015).

En este sentido, el presente plan de gestión se encamina a diseñar un plan de gestión gerencial de salud para garantizar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería del Hospital Durán; mismo que se compone de seis capítulos: En el Capítulo I se presenta el Análisis ambiental situacional; en el Capítulo II, el objeto del plan de gestión; en el Capítulo III, el diagnóstico de las capacidades gerenciales; en el Capítulo IV, el plan de gestión gerencial; en el Capítulo V, la evaluación del plan de gestión; y, en el Capítulo VI, las conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO I. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1 Introducción

El cuidado, bienestar, recuperación y seguridad del paciente representan los ejes primordiales en la noble labor de la salud. De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) (2019) la seguridad en la atención del paciente es la disminución de todos los riesgos relacionados a la atención de servicios de salud para evitar cualquier daño, incidente o evento adverso que afecte la salud de los pacientes.

El principal objetivo de la seguridad del paciente es prevenir y reducir los riesgos, errores y daños que padecen los pacientes al recibir atención de salud. Para lograr cumplir con este objetivo se requiere de un aprendizaje continuo que permita evitar los errores cometidos en el pasado y en consecuencia los efectos adversos que estos han ocasionado. Pero para ello es clave que la atención sanitaria sea de calidad, se entregue oportuna, equitativa, integrada y eficientemente (OMS, 2019).

En este sentido, contar con lineamiento claros y adecuadamente definidos sobre la seguridad del paciente son aspectos importantes para gestionar un cambio en los servicios de salud en términos de calidad y seguridad. Esto acompañado de un conjunto de acciones dirigidas a la gestión de la seguridad y riesgos ambientales, el uso seguro de medicamentos y de los equipos y la correcta práctica médica, son aspectos básicos en el ámbito de la salud; ya que, solo así se lograrán características y condiciones óptimas en la atención sanitaria (Sistema Nacional de Información, 2021).

La actividad que ejerce los enfermeros se concentra en el individuo, su entorno, la familia y la sociedad; se basa en la valoración física y psicosocial, la toma de signos vitales, la administración de medicamentos, los cuidados la higiene, la alimentación del paciente, la preparación para recibir un tratamiento invasivo o quirúrgico, la orientación hacia los familiares sobre el cuidado y salud de los pacientes, así como la prevención y promoción de la salud; es decir, los enfermeros son parte de todo el proceso de atención a pacientes. Por ello, para realizar estas actividades, este personal, al igual que el médico, requiere conocimientos en el área científica y ciertas habilidades prácticas para poder garantizar cualquier acto o procedimiento (Arco-Canoles & Suarez-Calle, 2019)

Los servicios de salud representan una actividad de alta complejidad y en consecuencia los pacientes se someten a ciertos riesgos al recibir atención sanitaria, aun cuando se cuente con

protocolos de seguridad clara y adecuadamente definidos, ya que se pueden cometer errores de manera involuntaria o eventos adversos que podrían afectar de alguna forma la salud del paciente, e inclusive su muerte.

Las estadísticas mundiales revelan que, los eventos adversos ocasionado por una atención médica poco segura se constituyen como una de las 10 principales causas de muerte y discapacidad en el mundo. A nivel mundial, 4 de cada 10 pacientes sufren daños en la atención sanitaria primaria y ambulatoria, de los cuales el 80% pueden prevenirse. Los errores más comunes se deben a un inadecuado diagnóstico, prescripción y uso de medicamentos (Slawomirski, Auraaen, & Klazinga, 2018). En los países de altos ingresos, 1 de cada 10 pacientes sufre daños mientras recibe atención médica; daño producido por varios eventos adversos, de los cuales casi el 50% son previsibles (Mejía, 2020). Anualmente a nivel mundial, en los establecimientos de salud de los países de ingresos bajos y medios se generan 134 millones de eventos adversos a causa de atención médica poco segura, conllevando el fallecimiento de 2.6 millones de pacientes (National Academies of Sciences, Engineering and Medicine, 2018).

En la terminología de seguridad del paciente se detalla como evento adverso e incidente, el cual respectivamente un evento adverso es un suceso o acontecimiento en el cual produce un daño e irreversible en el paciente. Por otro lado, el incidente es un suceso en el cual el paciente recibió un daño innecesario en la atención (OMS, 2008).

La determinación de los errores debe ser notificada por el personal de la salud ante cualquier evento adverso o incidente en todos los procesos de atención. Según la OMS se debe reducir al mínimo cualquier suceso, incidente o daño que pueda ocurrir durante una actividad de salud. Estos eventos no deben ser cubiertos y deben ser notificados con el fin de analizarlos y reformarlos generando mejoras en el plan de gestión institucional. El análisis de la información generada posterior a la notificación de los sucesos por los profesionales de la salud tiene como finalidad la disminución de dichos casos, analizados por el comité de directivos y calidad en la prestación del servicio.

Por tanto, la implementación de normativas y reglamentos en organizaciones sanitarias son indispensables y se convierten en acciones correctivas para prevenir que eventos adversos vuelvan a suceder. En esta medida analizar los datos es primordial ya que las medidas tomadas por sí solas no tienen ningún efecto en la organización, ni en la mejora continua.

En el Ecuador existen limitadas casas de salud que disponen de un sistema integrado para el reporte de incidentes y/o eventos adversos, no existe un número preciso y confiable de los sucesos ya que estos no han tenido una notificación legal o notificación en un proceso interno de la institución para contabilizarlo, para tomar medidas preventivas y correctivas.

Las limitantes en las instituciones de salud son el talento humano, los equipos electrónicos, el software médico, la infraestructura, sin dejar de lado los recursos económicos. Además, en el espectro político no existe una normativa completa que respalde o sancione las falencias o eventos adversos en la atención médica. De igual manera, a nivel jurídico se carece de un organismo judicial como un “Juez de la Salud” o similares, encargados de analizar y penalizar los casos de errores médicos en los servicios de salud.

1.2 Análisis de la situación de la Gestión Gerencial

1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa de la institución

1.2.1.1 Filosofía empresarial

Misión: “Somos un Hospital General Privado de segundo nivel de complejidad, dispuesto a brindar atención oportuna y digna, cuidando la salud y el bienestar de pacientes las 24 horas del día, ofreciendo atención integral con médicos calificados, garantizando la pronta recuperación” (Hospital Durán, 2021).

Visión: “Alcanzar en el 2025 el reconocimiento por brindar servicios de salud con eficiencia y efectividad en el centro del país, dentro de un ambiente óptimo y seguro para el paciente, familiares y todos quienes conforman Hospital Durán, respaldados en la gestión administrativa y selección de colaboradores por talento humano, capacitando diariamente, además de innovación e inversión en nuevas especialidades y servicios” (Hospital Durán, 2021).

Responsabilidad Social: “Hemos realizado una labor comunitaria durante casi 20 años en los que hemos conseguido realizar cirugías totalmente gratuitas a niños con labio y paladar hendido” (Hospital Durán, 2021).

1.2.1.2 Estructura organizacional

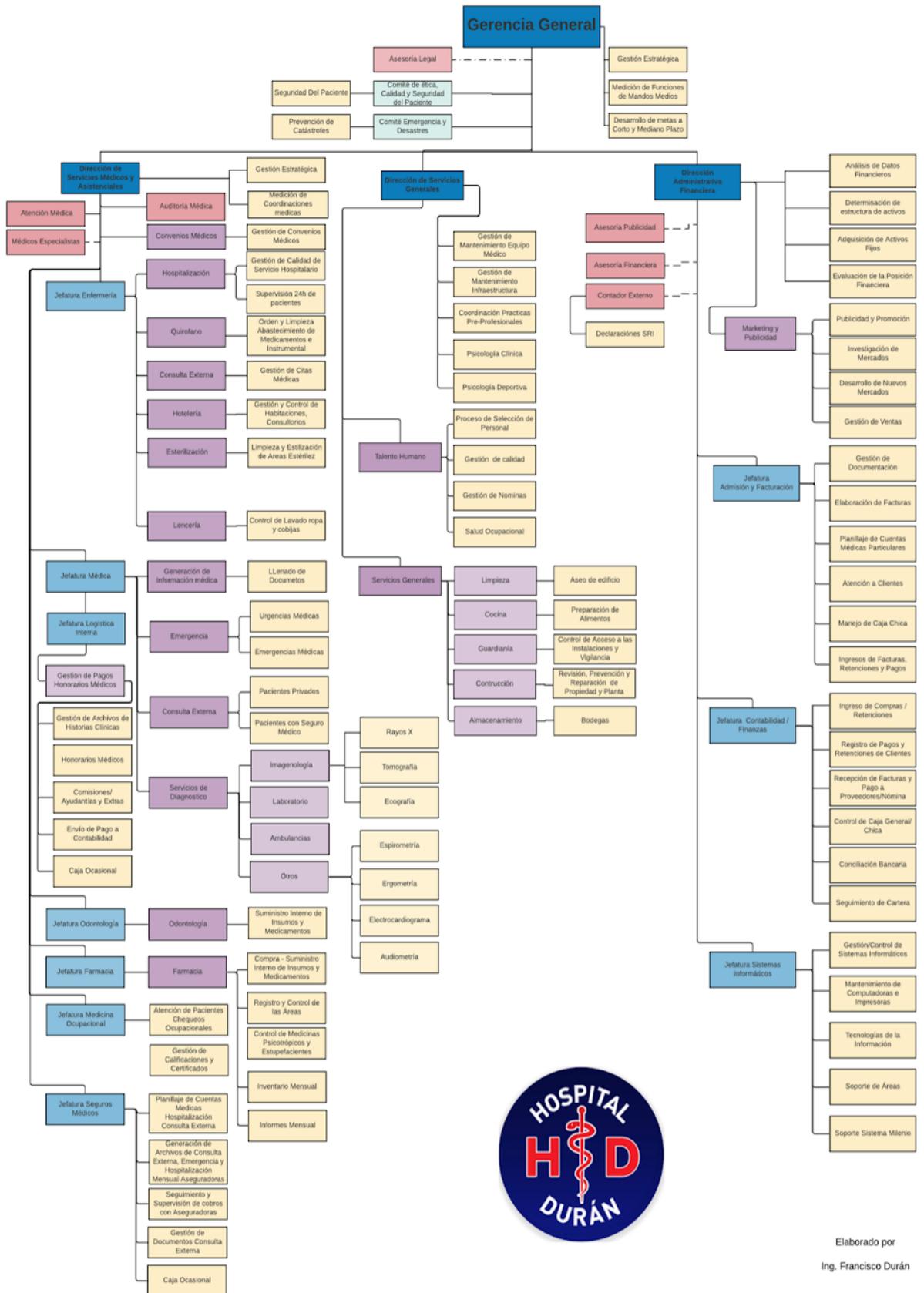
El Hospital General Privado Durán fue constituida hace más de 32 años en Ambato, provincia de Tungurahua. La estructura de la organización se encabeza por el gerente general, el Dr.

Juan José Durán magister en administración de sistemas de salud con 35 años de trayectoria profesional como médico. Esta área se encarga de la gestión y planificación gerencial, así como de la integración de herramientas estandarizadas y protocolizadas para poder medir y evaluar la eficiencia y eficacia de las estrategias implementadas.

En el siguiente escalafón se encuentran la dirección de servicios médicos y asistenciales, la dirección administrativa financiera y la dirección de servicios generales. La primera se encuentra liderada por la Dra. Paulina Durán, quien cuenta con dos maestrías, una en seguridad del paciente y otra en administración de hospitales. En esta área se realizan los planes de mejora, protocolos médicos y la coordinación de los servicios médicos como asistenciales del hospital. La segunda está a cargo del Ing. Francisco Durán, máster en Gerencia de Sistemas de Salud; en este departamento se desarrollan los planes de mejora continua, los estatutos y protocolos, el control y la supervisión de mandos medios y operativos. La tercera, está bajo el mando del Psi Cl. Juan José Durán, magister en psicología del deporte y alto rendimiento, se encarga de los planes de mejora continua, así como de los protocolos de servicio a pacientes y el control de los subalternos.

En la Ilustración 1 se muestra el organigrama funcional del Hospital Durán.

Ilustración 1. Organograma Funcional de Hospital Durán.



Elaborado por
Ing. Francisco Durán

Elaborado por: Francisco Durán

1.2.1.3 Sistemas informáticos

Entre los sistemas informáticos que se emplean en el Hospital Durán, están sistemas de bases de datos, programas de Microsoft Excel y un software desarrollado por el equipo del hospital, en el cual trabajaron por más de 3 años y que se encarga de la facturación electrónica, centro de costos, inventario, módulos contables-financieros, y aún se encuentran trabajando en el módulo médico con la historia clínica digital.

1.2.1.4 Sistema de recursos humanos

En el Hospital Durán no existe un sistema de recursos humanos, es decir, todos los procesos se realizan de manera empírica. El proceso de contratación empieza con la identificación de la necesidad del puesto de trabajo, la oferta de empleo se realiza a través de plataformas digitales como LinkedIn y Facebook, donde se detallan las características del puesto y los requisitos que deben cumplir los aspirantes. Entre los postulantes calificados se lleva a cabo una primera ronda de entrevistas con el coordinador de recursos humanos, el Psi. Cl. Juan José Durán. Posterior a este primer filtro, se realiza una segunda entrevista el director del área al que se postula. Si el candidato cumple con los criterios se lo integra a la organización, en caso contrario se continúa en el proceso de búsqueda.

1.2.1.5 Infraestructura y equipamiento

El Hospital Durán opera en una superficie de 1800 metros de construcción. En la planta baja se ubica el área de emergencia con 3 camas, consulta externa con 2 camas, Gastroenterología con 1 cama, también se localiza el área estadística y 2 consultorios polivalentes, la farmacia institucional, el área de ecografía, de tomografía y de rayos X. En los exteriores se encuentran 8 parqueaderos para clientes y 1 para ambulancia, los sistemas de central de gases, cisterna y cerramiento. En el primer piso se localiza la Unidad de Cuidados Intensivos (UCI), el laboratorio clínico y de especialidad, la residencia, enfermería, esterilización, el área de quirófanos con 2 quirófanos completos y 4 camas de recuperación, y el área de partos. En el segundo piso están 2 habitaciones individuales y 2 habitaciones dobles (6 camas). Además, se encuentra en proceso de construcción nuevos quirófanos cuyo plazo de entrega y puesta en marcha es de 60 días. En el tercer piso se tienen 3 habitaciones, el área administrativa, 8 puestos en área común, la sala de reuniones, gerencia, dirección médica, dirección administrativa y la dirección servicios generales. En el cuarto piso está la cocina, comedores, lavandería y terraza.

Entre el equipamiento que tiene el Hospital Durán están los equipos tecnológicos para diagnóstico inicial y los equipos de diagnóstico para intervención. En la zona de

hospitalización se tienen equipos de control de signos vitales con monitores, bombas de infusión, camas y demás para la atención del paciente. En las áreas de servicios asistenciales se tiene de equipo para imágenes y laboratorio. Por ejemplo, en imagen se cuenta con equipo que emite radiación ionizante como rayos X, tomógrafos y equipos de ecografía 2D, 3D, 4D y 5D, electrocardiograma en esfuerzo y electrocardiograma en reposo. En la Unidad de Cuidados Intensivos (UCI) se cuenta con ventiladores mecánicos, sistema de gases centralizados, bombas de infusión, sistema de purificación de aire, monitores con signos vitales y signos especiales con procedimientos invasivos, entre otros. En los quirófanos se tienen máquinas de anestesia, rayos x, ecografía, monitores de signos, gas centralizado, cama de cirugía, torre de laparoscopia, cauterizador, lámparas cirúrgicas, bombas de infusión para anestésicos e hidratantes, entre otros.

1.2.1.6 Servicios que ofrecen

Los servicios que ofrece el Hospital Durán (2021) incluyen:

- Unidad de Atención
 - Servicio de emergencias las 24 horas
 - Consulta Externa General
 - Consulta de Especialidad
 - Unidad de Cuidados Intensivos
 - Hospitalización
 - Unidad de Endoscopia
- Chequeos médicos
 - Chequeo preventivo
 - Chequeo ejecutivo
 - Chequeo supra
 - Chequeo ultra
 - Chequeo prequirúrgico
 - Chequeo completo
 - Chequeo estudiantil
- Servicio de Diagnóstico
 - Rayos X
 - Angiografía
 - Ecografía 2D, 3D, 4D y 5D
 - Tomografía axial computarizada simple
 - Tomografía axial computarizada contrastada
- Soporte Terapéutico

- Ambulancia
- Psicología
- Terapia Física y Rehabilitación
- Odontología

Los horarios de la atención por especialidades se muestran en la Ilustración 2:

Ilustración 2. Horarios de Atención Hospital Durán.

ESPECIALIDAD	DIAS	HORAS
TRAUMATOLOGÍA	LUNES A JUEVES	10:30 – 15:00
TRAUMATOLOGÍA	LUNES-MARTES-JUEVES-VIERNES	16:30
GINECOLOGÍA	MARTES-MIÉRCOLES-JUEVES-VIERNES	10:30 – 15:00
GINECOLOGÍA	LUNES A VIERNES	16:30
MEDICINA INTERNA	MARTES-MIÉRCOLES-JUEVES	09:30 – 16:30
MEDICINA INTERNA	LUNES A VIERNES	15:30
GASTROENTEROLOGÍA	LUNES A VIERNES	16:30
PROCTOLOGÍA	LUNES A VIERNES	18:00
UROLOGÍA	VIERNES	9:30
CIRUGÍA PLÁSTICA	LUNES A VIERNES	12:00
CIRUGÍA GENERAL	LUNES A VIERNES	14:00
CIRUGÍA GENERAL	LUNES A VIERNES	15:00
PEDIATRÍA	LUNES A VIERNES	17:30
PEDIATRÍA	LUNES A VIERNES	9:30
EMERGENCIÓLOGO	LUNES A VIERNES	14:00
CARDIOLOGÍA	SÁBADOS	9:00
CIRUGÍA CABEZA Y CUELLO	SÁBADOS	9:30
CIRUGÍA CABEZA Y CUELLO	LUNES A VIERNES	14:00
OTORRINOLARINGOLOGÍA	LUNES A VIERNES	15:00
HEMATOLOGÍA	PREVIA CITA	
CIRUGÍA VASCULAR	LUNES A VIERNES	9:00
NEUROLOGÍA	LUNES A VIERNES	17:00
NEUROCIRUGÍA	PREVIA CITA	
PSICOLOGÍA CLÍNICA Y	LUNES A VIERNES	09:30 – 16:30
PSICOLOGÍA DEPORTIVA	SÁBADO	10:00 – 14:00

Fuente: (Hospital Durán, 2021)

1.2.1.7 Calidad de la atención

En la evaluación de la calidad de la atención al cliente el hospital aplica a los pacientes una encuesta de satisfacción del servicio recibido. En el año 2020 esta encuesta fue aplicada a 200 personas obtenido como resultados una calificación Excelente en este aspecto.

1.2.1.8 Seguridad del paciente

Actualmente, el Hospital Durán carece de un protocolo propio enfocado en la seguridad del paciente, pero cuenta con las guías establecidas por el Ministerio de Salud Pública (MSP) entre los cuales se incluyen:

- Gestión de hospitalización, abarca desde la indicación de ingreso desde consulta externa y/o emergencia hasta la resolución de su requerimiento de salud en hospitalización.
- Gestión de suministro de farmacia, insumos, dispositivos médicos y reactivos, abarca desde la selección, programación, recepción, almacenamiento, distribución, dispensación hasta su entrega al paciente o usuario requirente.
- Gestión de centro quirúrgico, abarca desde el área de recepción del paciente en el centro quirúrgico hasta la resolución quirúrgica de sus requerimientos de salud.
- Gestión de apoyo diagnóstico y terapéutico-subproceso imagenología, abarca desde la recepción de formularios de pedidos de estudios hasta la entrega de resultados del estudio.
- Gestión de emergencias, abarca desde la recepción del paciente en el triaje hasta la resolución de su requerimiento de salud en emergencia.
- Procedimiento de la Unidad de Cuidados Intensivos, abarca la admisión de pacientes a dicha unidad, desde el ingreso del paciente por emergencia hasta su ingreso a monitoreo por prioridades u observación; el cuidado integral al paciente desde la hospitalización o autorización e información del ingreso hasta el traslado a otro servicio, unidad médica o la morgue.
- Procedimiento de unidad de admisiones, abarca desde el agendamiento para la cita médica del paciente, la administración y archivo de la historia clínica registrando a los pacientes para llevar un control de estos, hasta el procedimiento de la información que permite generar indicadores de toda la producción hospitalaria.

1.2.1.9 Gestión presupuestaria

En cuanto a la gestión presupuestaria el director financiero se encarga de la planificación de las inversiones, las cuales depende de los recursos existentes en cuenta bancos, si su valor es superior a \$200.000 se cotiza una póliza con las principales cooperativas y bancos del país. La planificación de compras es mensual, cada área tiene sus requerimientos que son enviados hasta el 26 de cada mes para ser evaluadas y aprobadas o no. Los proveedores entregan mensualmente útiles de oficina, insumos, entre otros, el pago es con crédito de 30 a 45 días. Las compras de farmacia institucional son requeridas cada 15 días con crédito de

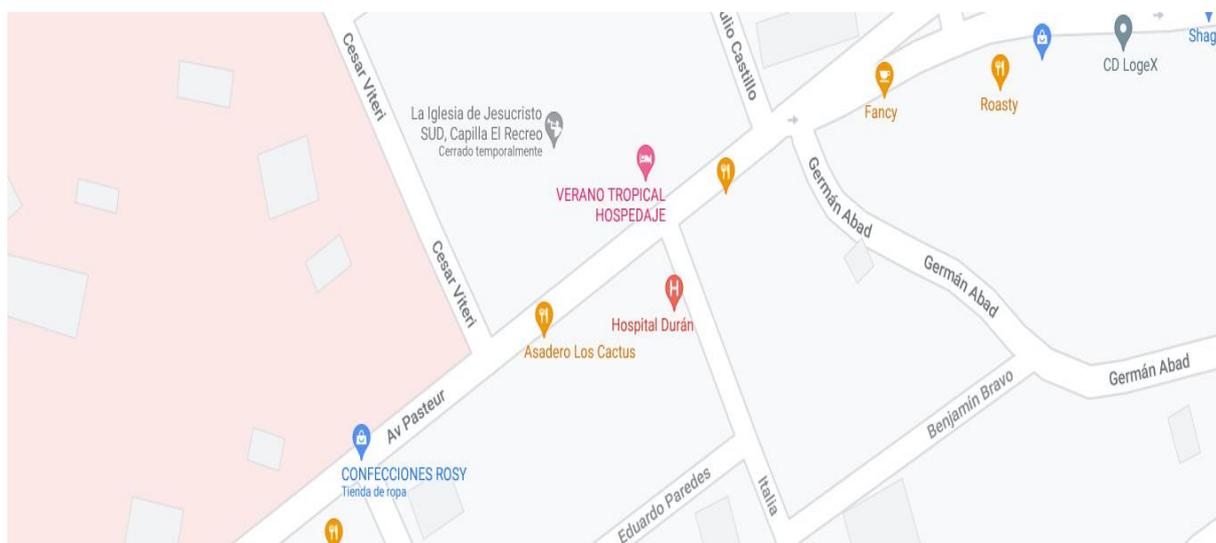
30, 45 y 60 días. El Hospital Durán se financia con capital propio, de momento no mantienen créditos con entidades financieras.

1.3 Análisis de la Oferta y Demanda de Servicios

1.3.1 Ubicación geoespacial

El Hospital General Privado Durán se localiza en Ecuador, provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, parroquia La Merced. Exactamente en la Av. Pasteur e Italia.

Ilustración 3. Horarios de Atención Hospital Durán.



Fuente: Google Maps, 2021

Datos de contacto

Teléfonos: 2424101

Correo: info@hospitalduran.com

Código Postal: 180104

Entre las instituciones de salud cercanas a la geo ubicación del Hospital Duran, se encuentra el Hospital General Docente Ambato, ubicado en la Av. Pasteur y Av. Unidad Nacional, una casa de salud pública del Ministerio de Salud que cuenta con 233 camas, “áreas equipadas con tecnología de punta como laboratorio, emergencia, farmacia, hospitalización de cirugía, neonatología, quirófano, centro obstétrico, entre otros” (Presidencia de la República del Ecuador, 2018).

1.3.2 Oferta de servicios

El Hospital Durán es una mediana empresa con más de 32 años en funcionamiento, dedicada a la atención médica. Actualmente, el MSP lo ha calificado como Hospital General Nivel II cuarta complejidad, tomando en cuenta la inspección y cumplimiento de la Normativa 1203 de Niveles de atención, complejidad y categoría de las casas de salud en el Ecuador.

La oferta de servicios del Hospital Durán abarca Consulta Externa, servicio de pruebas diagnóstica, en Laboratorio Clínico y Patológico e Imagenología con ultrasonidos, Rayos X y tomografía axial computarizada. Además, brinda atención en los servicios de Emergencia, Hospitalización, Quirófanos, Salas de Parto, Neonatología, Unidad de Terapia Intensiva y Unidad de Endoscopia las 24 horas del día.

En la Ilustración 4 se presenta la oferta de servicios de salud del Hospital Durán.

Ilustración 4. Oferta de Servicios de Salud de Hospital Durán

OFERTA DE SERVICIOS DE SALUD DE HOSPITAL DURAN
I. CONSULTA EXTERNA Y HOSPITALIZACION
II. EMERGENCIA
ATENCION DE EMERGENCIA, URGENCIA
SALA DE OBSERVACION
III. QUIROFANOS
SALAS DE QUIROFANO, SALAS DE PARTO, RECUPERACION
IV. UNIDAD DE TERAPIA INTENSIVA E INTERMEDIA
UNIDAD DE TERAPIA INTENSIVA
UNIDAD DE TERAPIA INTERMEDIA
V. PROCEDIMIENTOS ENDOSCOPICOS/LAPAROSCOPICOS
ENDOSCOPIA DIGESTIVA ALTA, COLONOSCOPIA , RECTOSIGMOIDOSCOPIA, CPRE
ENDOUROLOGÍA: CISTOSCOPIA, URETEROCISTOSCOPIA, NEFROSCOPIA LITOTRIZIA INTRACORPOREA, LITOTRIZIA LASER
LAPAROSCOPIA AVANZADA
VIDEOTORACOSCOPIA ASISTIDA
VI. IMÁGENES
RADIOLOGIA CONVENCIONAL
ULTRASONIDO SIMPLE, 3D Y 4D
ECOGRAFIA DOPPLER (ARTERIAL Y VENOSO)
ECOCARDIOGRAMA, ELECTROCARDIOGRAMA
ECOGRAFIA DOPPLER (ARTERIAL Y VENOSO)

CONTINUA

TOMOGRAFIA AXIAL COMPUTARIZADA MULTICORTE, SIMPLE Y/O CONTRASTADA, RECONSTRUCCION 3D
ANGIOTAC
INTENSIFICADOR DE IMAGEN

VII. LABORATORIO CLÍNICO Y PATOLOGICO

LABORATORIO CLINICO Y PATOLOGICO

VIII. UNIDAD MÓVIL

AMBULANCIA TRANSPORTE SIMPLE

AMBULANCIA SOPORTE VITAL AVANZADO (UCI) VENTILACION MECANICA DE TRASPORTE, TERMOCUNA DE TRANSPORTE
--

IX. MEDICINA OCUPACIONAL

MEDICINA OCUPACIONAL

EXAMENES OCUPACIONALES

ATENCIÓN 24 HORAS

Elaborado por: Francisco Durán

Desde el año 2012 el Hospital Durán formó parte de la Red Privada Complementaria de Salud de la Red Pública de Salud, teniendo convenio de atención a pacientes del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), MSP, Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA) e Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL); pacientes que llegaban desde diferentes partes del país y a quienes se brindaba atención medica de diferente índole. La cancelación de la atención brindada por la institución era realizada considerando el Tarifario de Prestaciones del Sistema Nacional de Salud (MSP, 2012). Después de sufrir recortes de valores injustificados durante la auditoría de las prestaciones de salud, la demora desmesurada del pago por meses e incluso años volvió insostenible la relación comercial por lo que se decidió finalizar los convenios con la red Pública en el año 2018.

Actualmente, el Hospital Durán trabajo con convenio con empresas de seguros privados, así como también atiende a pacientes particulares. En la Tabla 1, se detalla la red de servicios privados con que trabaja la casa de salud.

Tabla 1. Red de Servicios Privada

Red de Servicios Privada	Tipo de Atención	Observación
HUMANA	Emergencia-Hospitalización-Consulta Externa-Cirugía-UCI-Ambulancia	Convenio Vigente 2021
SALUD SA	Emergencia-Hospitalización-Consulta Externa-Cirugía-UCI-Ambulancia	Convenio Vigente 2021

Red de Servicios Privada	Tipo de Atención	Observación
BMI	Emergencia-Hospitalización-Cirugía-UCI-Ambulancia	Convenio Vigente 2021
CONFIAMED	Emergencia-Hospitalización-Consulta Externa-Cirugía-UCI-Ambulancia	Convenio Vigente 2021
ECU ASISTENCIA	Emergencia-Hospitalización-Consulta Externa-Cirugía-UCI-Ambulancia	Convenio Vigente 2021
AIG	Emergencia-Hospitalización-Consulta Externa-Cirugía-UCI-Ambulancia	Convenio Vigente 2021
Otras aseguradoras	Emergencia-Hospitalización-Consulta Externa-Cirugía-UCI-Ambulancia	Convenio Vigente 2021

Fuente: Hospital Durán, 2021
Elaborado por: Francisco Durán

1.3.3 Demanda de servicios insatisfecha

Para definir la demanda de servicios insatisfechos, se considera a la población de provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Bolívar, Chimborazo y Pastaza ya que, por la ubicación del Hospital de Durán, estas ciudades componen su población objetivo. Además, tomando en cuenta que esta institución privada se enfoca en los segmentos de medianos y bajos recursos que no quieren acudir al sector público y solicitan atención privada oportuna y de calidad a precios accesibles. Y como oferta, se consideran la población atendida actualmente por el Hospital Durán.

En estas cinco provincias se ubican un total de 85 establecimientos de salud que ofrecen internación hospitalaria, entre públicos y privados, como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2. Oferta servicios de salud

Provincia	Total Establecimientos	MSP	Ministerio de Defensa Nacional	IESS	Municipios	Solca	Privados SFL	Privados CFL
Bolívar	7	3	-	1	-	-	-	3
Chimborazo	24	6	1	1	-	1	1	14
Cotopaxi	20	4	-	1	-	-	2	13
Tungurahua	30	4	-	1	1	1	1	22
Pastaza	4	1	1	1	-	-	-	1
Total	85	18	2	5	1	2	4	53

Fuente: (INEC, 2014)

Tabla 3. Pacientes atendidos en establecimientos de salud que ofrecen internación hospitalaria

Provincia	Total pacientes atendidos
Bolívar	332.254
Chimborazo	653.894
Cotopaxi	668.525
Tungurahua	762.071
Pastaza	296.782
Total	2.713.526

Fuente: (INEC, 2014)

Tabla 4. Demanda objetivo

Provincias	Población 2020
Bolívar	209.933
Chimborazo	524.004
Cotopaxi	357.175
Tungurahua	581.389
Pastaza	83.933
Total	1.756.434

Fuente: Proyecciones poblacionales INEC año 2020.

Para establecer la demanda insatisfecha se toma en cuenta una asistencia a los servicios de salud al menos 4 veces al año por parte de la población objetivo, y como oferta se considera a los pacientes que actualmente atienden los establecimientos de salud en las cinco provincias. La Tabla 5 muestra como la diferencia de estos datos da como resultado la demanda insatisfecha.

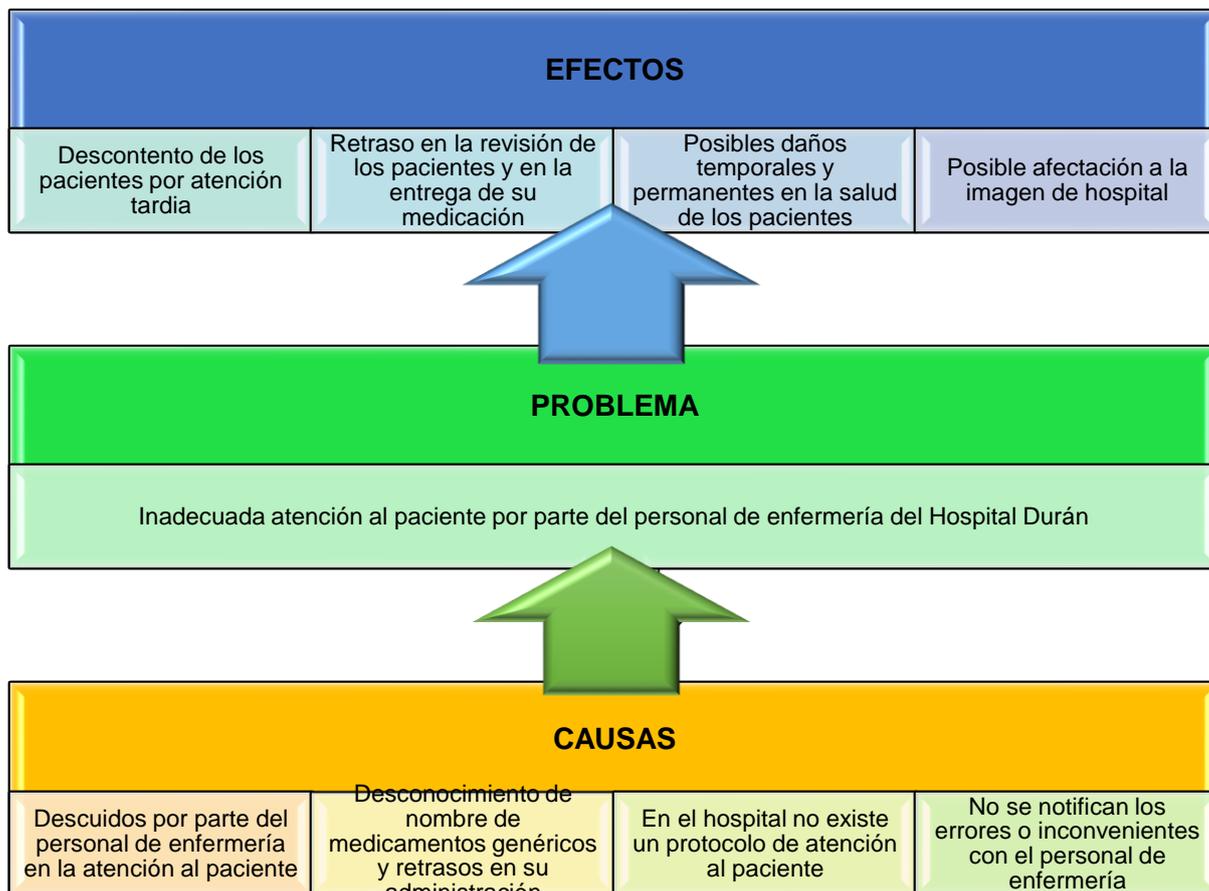
Tabla 5. Demanda Insatisfecha

Demanda por frecuencia	Oferta	Demanda Insatisfecha
839.732	332.254	507.478
2.096.016	653.894	1.442.122
1.428.700	668.525	760.175
2.325.556	762.071	1.563.485
335.732	296.782	38.950
7.025.736	2.713.526	4.312.210

CAPÍTULO II. OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

2.1 Planteamiento del problema

Ilustración 5. Árbol de problemas



Elaborado por: Francisco Durán

Dentro de Hospital Durán se han identificado varios errores cometidos parte del personal de enfermería durante la asistencia sanitaria, si bien estos no han llegado a producir eventos adversos o discapacidades en los pacientes, los descuidos o desatenciones han generado que la atención que reciben quienes acuden a las instalaciones de esta casa de salud no sean los pertinentes. Esto a pesar de que, por parte de los compañeros de trabajo, jefes inmediatos de enfermería y por los médicos de turno y jefes de servicio médico se ha llamado la atención al personal de enfermería.

Entre los principales desatenciones por parte de este personal se encuentran las inobservancias en el nombre genérico de los medicamentos por acostumbramiento de nombre comercial, el incumplimiento de horarios de administración de medicamentos por retraso en los horarios de entrada del personal, no acudir al llamado del timbre por parte del paciente, entre otros

hechos. Si bien no se disponen de casos formales o procesos legales desprendidos de estos hechos, se considera necesario que exista un control sobre los mismos, así como una notificación formal en caso de que sucedan, ya que esto permitirá prevenir que vuelvan a suceder y tengan consecuencias fatales.

Al identificar el problema existe en cuanto a la inadecuada atención al paciente brindada por los enfermeros del Hospital de Durán se pueden determinar oportunidades de mejora en la atención de salud, ofreciendo una actividad sanitaria segura y de calidad para el paciente, creando una cultura y concientización este tema en el profesional, capacitándolo, incentivando a notificar cualquier error para analizarlo y estableciendo planes de mejora continua, minimizando el riesgo de daño durante la atención sanitaria. Por ello, es pertinente que la Gestión Gerencial de Hospital Durán priorice la seguridad clínica del paciente durante la asistencia sanitaria siendo fundamental analizar las barreras del propio sistema que pueden llevar al fallo humano.

La actividad sanitaria es una práctica de alto riesgo en el cual el paciente puede convertirse en un componente frágil. Según Jesús Aranaz experto en seguridad del paciente en una de sus publicaciones sobre gestión sanitaria con calidad describió que a pesar de ser muy cauteloso en la práctica sanitaria se pueden sobrepasar todos los mecanismos inherentes de defensa propia del paciente y de manera involuntaria llegar a producirse un evento adverso grave e incluso la muerte. También hace referencia a los incidentes sin daño los mismos que pueden llegar a ocurrir desde 3 y 300 veces más que los eventos adversos o daños graves, por esto es de vital importancia el cumplimiento de notificación de incidentes, reconocimiento de estos y la mejora continua de procesos siendo evaluados y valorando los resultados de la intervención (Aranaz, 2017).

2.2 Justificación del problema

Atender el problema identificado en el Hospital Durán, siendo este la inadecuada atención al paciente brindada por los enfermeros es vital que se lleve a cabo en la medida de que este personal tiene contacto con los pacientes desde el primer momento en que ingresan al hospital para atención médica, ya que son quienes se encargan de la toma de signos, administración de medicamentos, asistencia en cirugías y cuidados generales del paciente; por tanto, al hospital carecer de protocolos definidos para la atención al paciente por parte de enfermeros se expone al riesgo de que estos puedan cometer errores que afecten gravemente la salud de los pacientes, y con ello el hospital tenga que afrontar demandas o hasta su cierre.

Al llevar a cabo el presente estudio se logrará prevenir daños a la salud de los pacientes, que como indican las estadísticas pueden ser previsibles y controlables cuando existe un protocolo y lineamientos de atención al paciente definidos, no solo para el personal de enfermería, sino para todo el personal médico. Además, para conseguirlo y mejorar continuamente se requiere que estos procesos sean controlados, supervisados y evaluados, lo que se hace posible por medio de la notificación formal de los mismos.

2.3 Selección de alternativas de solución

Para la selección de alternativas de solución al problema definido, el 2 de junio de 2021 se llevó a cabo una reunión con 17 empleados del Hospital Durán en la terraza de las instalaciones, entre los participantes se encontraban licenciadas de enfermería, jefa de enfermería, médicos generales, jefe de sistemas y el director administrativo de la institución. Se procedió a realizar una lluvia de idea con las diferentes alternativas, de las cuales se definieron cinco como las más importantes. Luego se procedió a definir una ponderación para la factibilidad técnica (50%), económica (25%) y política (50%), y una calificación del 1 al 10, siendo 10 el valor máximo. Finalmente se realizó la calificación de cada una. Esto se evidencia en la Tabla 6.

Tabla 6. Matriz de Evaluación y Selección de Alternativas

Problema Central	Alternativas De Solución	Criterios De Selección						Puntaje Total
		Ponderación	Factibilidad Técnica	Ponderación	Factibilidad Económica	Ponderación	Factibilidad Política	
Inadecuada atención al paciente por parte del personal de enfermería del Hospital Durán	Establecer un protocolo de atención al paciente por parte del personal de enfermería, tomando en cuenta todas las actividades que le competen	50%	10	25%	10	25%	10	10
	Capacitar al personal de enfermería en seguridad del paciente	50%	10	25%	8	25%	10	9,5
	Definir mecanismos para la notificación de incidentes durante la atención a pacientes por parte del personal de enfermería	50%	10	25%	9	25%	10	9,75
	Supervisar el trabajo realizado por el personal de enfermería durante la atención a pacientes	50%	9	25%	9	25%	10	9,25
	Evaluar la atención brindada por el personal de enfermería por parte de sus superiores, pares y el paciente	50%	8	25%	9	25%	10	8,75

Elaborado por: Francisco Durán

Fuente de información: conversatorio con empleados del Hospital Durán

Fecha: 02/06/2021

Las alternativas de solución seleccionadas se debieron a que se consideran formas rápidas y eficientes de atender la problemática identificada en el Hospital Durán en cuanto a la atención al paciente brindada por los enfermeros, sobre todo tomando en cuenta que en este momento la institución se encuentra atravesando por una fase de renovación y de corrección de errores para brindar una mejor atención a quienes acuden hasta las instalaciones del hospital para recibir asistencia sanitaria.

Dadas las cinco alternativas propuestas, las ponderaciones y calificaciones asignadas a cada una de ellas, se considera la más factible de aplicarse la alternativa 1: Establecer un protocolo de atención al paciente por parte del personal de enfermería, tomando en cuenta todas las actividades que le competen, dados los antecedentes anunciados. Respecto a la alternativa 5: Evaluar la atención brindada por el personal de enfermería por parte de sus superiores y el paciente, era considerada como la más factible de aplicarse, pero el personal médico participante mencionó que en el caso de los pares y superiores no siempre suele ser objetiva la evaluación dadas las relaciones personales existentes entre empleados, que si bien

fomentan el trabajo en equipo también han sido causantes de encubrimiento de errores cometidos.

2.4 *Objetivos del Plan de Gestión*

2.4.1 Objetivo General

Diseñar un plan de gestión gerencial de salud para garantizar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería del Hospital General Privado Durán.

2.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar falencias en la atención a pacientes por parte del personal de enfermería del Hospital Durán.
- Definir acciones correctivas para las falencias identificadas en la atención a pacientes por parte del personal de enfermería del Hospital Durán.
- Proponer un plan de gestión gerencial para las acciones correctivas definidas para la mejora de la atención sanitaria dada por el personal de enfermería del Hospital Durán.

CAPÍTULO III. DIAGNOSTICO DE LAS CAPACIDADES GERENCIALES

Para realizar el análisis diagnóstico de las capacidades funcionales del Hospital Durán se llevó a cabo un análisis FODA, mecanismo que ayuda a la recolección de información referente a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas referente a una problemática en particular, y en esta medida, permite definir con claridad las acciones necesarias para lograr los fines planteados.

En la elaboración del análisis FODA participó personal directivo y médico del Hospital Durán, quienes brindaron información referente a la problemática en estudio.

3.1 *Gestión Organizacional y Administrativa*

Fortalezas

F1. El personal administrativo tiene conocimiento en conceptos, nombres de medicamentos y procedimientos de cada área del hospital.

F2. La directiva se reúne semanalmente para conocer los problemas suscitados y establecer alternativas de solución a estos.

F3. El hospital cuenta con los Manuales del Ministerio de Salud para la atención del paciente.

Debilidades

D1. El personal tanto administrativo como médico no es capacitado al ingresar al hospital.

D2. El personal de enfermería no está capacitado en temas de seguridad del paciente.

D3. El hospital no evalúa el desempeño del personal administrativa ni médico.

D4. El hospital carece de un proceso de contratación de personal.

D5. Las funciones del personal administrativo y médico no se encuentran definidas.

D6. El hospital no cuenta con un protocolo de seguridad del paciente.

3.2 *Gestión Financiera y Económica*

Fortalezas

F4. El Hospital tiene recursos propios suficientes para financiar sus proyectos de expansión y mejora.

F5. El hospital brinda facilidades de pago a sus trabajadores y clientes.

F6. El hospital realiza una adecuada gestión de sus recursos económicos y financieros.

F7. La empresa cuenta con presupuesto para la contratación de nuevo personal en caso de ser requerido.

Debilidades

D7. El hospital no tiene un presupuesto asignado para temas de seguridad del paciente.

3.3 *Gestión Técnica y Tecnológica*

Fortalezas

F8. El hospital cuenta con infraestructura, insumos y mecanismos para la seguridad del paciente.

F9. El hospital cuenta con un plan de mercadeo para promocionar sus servicios.

F10. El hospital cuenta con personal suficiente para cumplir con actividades de seguridad del paciente.

Debilidades

D8. El hospital no cuenta con un sistema o mecanismo para reportar incidentes durante la atención al paciente.

D9. El sistema informático del hospital aun no integra el módulo médico (historia clínica).

3.4 *Gestión política y social*

Fortalezas

F11. El hospital cuenta con buffet de abogados a cargo de los asuntos legales de la institución.

F12. El hospital mantiene alianzas estratégicas con aseguradoras de servicios médicos.

F13. El hospital mantiene un convenio de prácticas preprofesionales con universidades.

F14. El hospital realiza cirugías totalmente gratuitas a niños con labio y paladar hendido.

F15. El hospital atiende a todo tipo de pacientes sin ningún tipo de discriminación.

Debilidades

D10. El hospital no cuenta con una alianza estratégica para capacitar a su personal en temas de seguridad del paciente.

3.5 Análisis externo

3.5.1 Oportunidades

Macroentorno

- O1. Los pacientes buscan atención médica en hospitales y clínicas privadas que cuenten con infraestructura, insumos, mecanismos y capacidad técnica suficiente.
- O2. Los pacientes de las ciudades cercanas buscan atención médica en Ambato.
- O3. La pandemia del COVID-19 ha generado un incremento de la demanda de atención médica
- O4. El Ministerio de Salud Pública ofrece programas de capacitación en seguridad del paciente.

Microentorno

- O5. Los socios se encuentran interesados en la mejora continua de sus servicios médicos.
- O6. Los pacientes confían en el servicio brindado por el hospital y lo recomiendan.
- O7. El Ministerio de Salud Pública ofrece programas de capacitación en seguridad del paciente
- O7. Los usuarios consideran importante que los establecimientos de salud cuenten con protocolos que aseguren la seguridad del paciente durante toda la atención médica.

3.5.2 Amenazas

Macroentorno

- A1. La elevada demanda de insumos médicos ocasiona su escases en ciertos momentos.
- A2. El personal médico es insuficiente ante el incremento de la demanda de atención médica.

Microentorno

- A3. Los pacientes brindan información incompleta o falsa sobre su salud.
- A4. Los pacientes no siguen las indicaciones brindadas por el personal médico para atender su condición médica.

3.6 Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1. El personal administrativo tiene conocimiento en conceptos, nombres de medicamentos y procedimientos de cada área del hospital.</p> <p>F2. La directiva se reúne semanalmente para conocer los problemas suscitados y establecer alternativas de solución a estos.</p> <p>F3. El hospital cuenta con los Manuales del Ministerio de Salud para la atención del paciente.</p> <p>F4. El Hospital tiene recursos propios suficientes para financiar sus proyectos de expansión y mejora.</p> <p>F5. El hospital brinda facilidades de pago a sus trabajadores y clientes.</p> <p>F6. El hospital realiza una adecuada gestión de sus recursos económicos y financieros.</p> <p>F7. La empresa cuenta con presupuesto para la contratación de nuevo personal en caso de ser requerido.</p> <p>F8. El hospital cuenta con infraestructura, insumos y mecanismos para la seguridad del paciente.</p> <p>F9. El hospital cuenta con un plan de mercadeo para promocionar sus servicios.</p> <p>F10. El hospital cuenta con personal suficiente para cumplir con actividades de seguridad del paciente.</p> <p>F11. El hospital cuenta con buffet de abogados a cargo de los asuntos legales de la institución.</p> <p>F12. El hospital mantiene alianzas estratégicas con aseguradoras de servicios médicos.</p>	<p>D1. El personal tanto administrativo como médico no es capacitado al ingresar al hospital.</p> <p>D2. El personal de enfermería no está capacitado en temas de seguridad del paciente.</p> <p>D3. El hospital no evalúa el desempeño del personal administrativa ni médico.</p> <p>D4. El hospital carece de un proceso de contratación de personal.</p> <p>D5. Las funciones del personal administrativo y médico no se encuentran definidas.</p> <p>D6. El hospital no cuenta con un protocolo de seguridad del paciente.</p> <p>D7. El hospital no tiene un presupuesto asignado para temas de seguridad del paciente.</p> <p>D8. El hospital no cuenta con un sistema o mecanismo para reportar incidentes durante la atención al paciente.</p> <p>D9. El sistema informático del hospital aun no integra el módulo médico (historia clínica).</p> <p>D10. El hospital no cuenta con una alianza estratégica para capacitar a su personal en temas de seguridad del paciente.</p>

	<p>F13. El hospital mantiene un convenio de prácticas preprofesionales con universidades.</p> <p>F14. El hospital realiza cirugías totalmente gratuitas a niños con labio y paladar hendido.</p> <p>F15. El hospital atiende a todo tipo de pacientes sin ningún tipo de discriminación.</p>	
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1. Los pacientes buscan atención médica en hospitales y clínicas privadas que cuenten con infraestructura, insumos, mecanismos y capacidad técnica suficiente.</p> <p>O2. Los pacientes de las ciudades cercanas buscan atención médica en Ambato.</p> <p>O3. La pandemia del COVID-19 ha generado un incremento de la demanda de atención médica</p> <p>O4. El Ministerio de Salud Pública ofrece programas de capacitación en seguridad del paciente.</p> <p>O5. Los socios se encuentran interesados en la mejora continua de sus servicios médicos.</p> <p>O6. Los pacientes confían en el servicio brindado por el hospital y lo recomiendan.</p> <p>O7. El Ministerio de Salud Pública ofrece programas de capacitación en seguridad del paciente</p> <p>O7. Los usuarios consideran importante que los establecimientos de salud cuenten con protocolos que aseguren la seguridad del paciente durante toda la atención médica.</p>	<p>A1. La elevada demanda de insumos médicos ocasiona su escases en ciertos momentos.</p> <p>A2. El personal médico es insuficiente ante el incremento de la demanda de atención médica</p> <p>A3. Los pacientes brindan información incompleta o falsa sobre su salud.</p> <p>A4. Los pacientes no siguen las indicaciones brindadas por el personal médico para atender su condición médica.</p>

Elaborado por: Francisco Durán

Fuente de información: Conversatorio con empleados del Hospital Durán

Basado en los resultados obtenidos en el análisis FODA, a continuación, se presentan las estrategias empleadas por el Hospital para alcanzar el objetivo propuesto.

<div style="text-align: right;">VARIABLES INTERNAS</div> <div style="text-align: left;">VARIABLES EXTERNAS</div>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p style="text-align: center;">FO (Estrategias ofensivas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designar recursos para mejorar la atención y seguridad de los pacientes. • Ajustar los procedimientos del Ministerio de Salud a la realidad del hospital. • Dar seguimiento a las problemáticas y soluciones referentes a la atención y seguridad del paciente 	<p style="text-align: center;">DO (Estrategias de reorientación)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir las funciones del personal médico del hospital respecto a la atención del paciente • Definir estándares de calidad para la seguridad del paciente • Establecer un protocolo de seguridad del paciente • Capacitar al personal médico del hospital en seguridad del paciente • Instaurar un buzón de quejas y sugerencias donde los pacientes reporten cualquier novedad en la atención médica recibida.
AMENAZAS	<p style="text-align: center;">FA (Estrategias defensivas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener una base de datos de postulantes mejores calificados para ingresar al hospital en caso de requerir nuevo personal. • Establecer alianzas con proveedores para mantener un inventario permanente de los insumos médicos requeridos. • Mantener actualizado el historial médico de los pacientes. 	<p style="text-align: center;">DA (Estrategias de supervivencia)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un protocolo de atención al paciente que abarque todo el proceso de prestación del servicio médico. • Definir una sección de reporte de novedades en el módulo de historial médico del sistema informático del hospital. • Evaluar el desempeño del personal médico del hospital, en base a la atención brindada al paciente, sus pares y superiores.

Elaborado por: Francisco Durán

CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

En el presente capítulo se definen los indicadores y actividades necesarios para alcanzar los objetivos propuestos y, por ende, dar solución al problema identificado. En este sentido, se establecen acciones para la gestión organizacional y administrativa, financiera y económica, técnica y tecnológica, y política y social.

4.1 Antecedentes

A través del análisis diagnóstico llevado a cabo a lo largo del presente documento, se ha podido identificar que, el problema que se presenta en el Hospital Durán es que existe inadecuada atención al paciente por parte de los enfermeros, situación que se deriva entre otras cosas de que la institución carece de un proceso de contratación de personal y este a su ingreso no es capacitado al ingresar al hospital, ni se evalúa su desempeño, ya que sus funciones no se encuentran definidas. Además, el hospital no cuenta con un protocolo de seguridad del paciente del que puedan guiarse los enfermeros para atender a los pacientes. A esto se le suma que, la empresa no cuenta con un sistema o mecanismo en el cual el personal médico pueda reportar cualquier tipo de incidente durante la atención al paciente, esto debido a que, si bien el hospital cuenta con un sistema informático que abarca casi todos sus procesos, aun no se integra un módulo médico en el que se incluya la historia clínica digital del paciente, donde se pueda hacer cualquier tipo de reporte respecto a incidentes que se hayan producido.

A pesar de las falencias identificadas en el Hospital Duran respecto a la seguridad del paciente, hasta el momento no se han presentado situaciones en que la salud del paciente se haya visto en peligro o afectada de algún modo, así como tampoco estos han expresado su malestar ante la institución, por tanto, el plan de gestión gerencial tiene un enfoque preventivo, es decir, busca evitar que se produzcan hechos que podrían provocar tipo de daño a la salud de los pacientes, y en este sentido también se vea perjudicada la imagen y trayectoria del hospital ante sus clientes actuales y potenciales.

4.2 Objetivo del plan

Diseñar un plan de gestión gerencial de salud para garantizar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería del Hospital General Privado Durán.

4.3 Gestión Organizacional y Administrativa

En la gestión organizacional y administrativa del Hospital Durán se han definido las siguientes actividades con sus respectivos indicadores.

Actividad 1: Conformación de un comité encargado de la seguridad del paciente, mismo que tendrá bajo su responsabilidad la elaboración e instauración del protocolo de seguridad del paciente en cuidados de enfermería. Eso requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Definir el objetivo, funciones y responsabilidades del comité y de cada uno de sus miembros
- 2) Seleccionar a los miembros del comité.
- 3) Indicar a los miembros del comité sus funciones y responsabilidades
- 4) Evaluar la labor del comité de seguridad

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Comité de seguridad del paciente	Número	Conformación del comité/ Comité planificado	-Documento de creación del comité de seguridad del paciente -Correo de selección de miembros del comité -Acta de reunión con los miembros del comité	1

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 2: Establecer un protocolo de seguridad del paciente en cuidados de enfermería, mismo que contribuirá a reducir riesgos o eventos adversos para los pacientes del área hospitalaria. Esto requiere del desarrollo de las tareas siguientes:

- 1) Revisión bibliográfica nacional e internacional de normativas y protocolos de seguridad hospitalaria.
- 2) Elaboración de protocolo de seguridad del paciente en cuidados de enfermería.

- 3) Revisión, aprobación y socialización del protocolo
- 4) Implementación, monitoreo y evaluación de la aplicación del protocolo.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Protocolo de seguridad del paciente	Número	Protocolo elaborado/protocolo planificado	Documento del protocolo	1

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 3: Capacitar al personal médico y de enfermería del hospital en seguridad del paciente con la finalidad de reducir riesgos en el paciente y garantizar la calidad de la atención. Eso requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

Definir el protocolo de seguridad del paciente

- 1) Definir el cronograma de capacitación del personal médico
- 2) Capacitar al personal
- 3) Evaluar las competencias del personal médico respecto a la capacitación recibida

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Número de personal médico y de enfermería capacitado	Número	Número de personal médico y de enfermería capacitado/Total del personal médico y de enfermería planificado	-Informe de capacitación -Listado asistencia -Resultado de la evaluación de competencias	50

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 4: Crear una ficha de reporte de eventos adversos en la atención del paciente por parte del personal de enfermería que ayude a mejorar la calidad de la atención médica percibida por el paciente y garantizar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería.

Esto implica que se lleven a cabo las tareas siguientes:

- 1) Definir el protocolo de seguridad del paciente
- 2) Crear una ficha de reporte de eventos adversos en la atención del paciente por parte de los enfermeros, que debe ser llenada por el personal médico y jefe de enfermería por cada paciente.
- 3) Llevar un registro de la ficha de reporte de novedades
- 4) Elaborar un informe de reporte de novedades y enviarlo a la directiva del hospital de manera semanal.
- 5) Tomar acciones correctivas y de mejora

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Ficha de reporte de eventos adversos	Número	Ficha de reporte de eventos adversos elaborada/Ficha de eventos adversos planificada	Ficha de reporte de eventos adversos	1

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 5: Evaluar el desempeño del personal de enfermería en base al protocolo de seguridad del paciente a fin de asegurar una adecuada atención en los cuidados de enfermería. Eso requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Definir los instrumentos para la evaluación del desempeño de los trabajadores del área de enfermería.
- 2) Realizar un cronograma para la evaluación de desempeño.
- 3) Realizar la evaluación del desempeño.
- 4) Notificar los resultados de la evaluación del desempeño.
- 5) Tomar acciones correctivas y de mejora de acuerdo con los resultados obtenidos

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Evaluación del desempeño	Número	Personal de enfermería evaluado/Total personal de enfermería	-Instrumentos de evaluación del desempeño -Cronograma de evaluación -Resultados de la evaluación del desempeño	1

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 6: Evaluar las acciones correctivas y de mejora referentes a las problemáticas identificadas en la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería que ayude a mejorar continuamente la calidad de la atención percibida por el paciente y garantizar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería. Esto implica que se ejecuten las tareas siguientes:

- 1) Revisar el informe de reporte de novedades en los cuidados de enfermería
- 2) Proponer alternativas de solución a las novedades descritas.
- 3) Seleccionar y aplicar la alternativa de solución adecuada al problema identificado.
- 4) Evaluar la efectividad de la alternativa seleccionada y aplicada

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Evaluación acciones correctivas y de mejora	Porcentaje	$\frac{\text{Número de acciones correctivas y de mejora evaluada}}{\text{Número de correctivas y de mejora implementadas}} \times 100$	-Instrumentos de evaluación del desempeño -Cronograma de evaluación -Resultados de la evaluación del desempeño	100%

Elaborado por: Francisco Durán

4.4 Gestión Financiera y Económica

En el caso de la gestión financiera y económica del Hospital Durán se han definido cinco actividades, mismas que se detallan a continuación.

Actividad 1: Adquirir equipamiento para la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería que ayude a minimizar los eventos adversos durante la atención del paciente. Eso requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Definir el presupuesto para mejorar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería
- 2) Identificar las necesidades de equipamiento médico y de enfermería y las características de este
- 3) Asignar recursos para la compra de equipamiento médico y de enfermería
- 4) Cotizar el equipamiento médico y de enfermería con diferentes proveedores
- 5) Seleccionar al proveedor más conveniente para la institución
- 6) Realizar la compra del equipamiento médico y de enfermería
- 7) Poner en funcionamiento el equipamiento médico y de enfermería adquirido

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Equipamiento para seguridad del paciente en cuidados de enfermería	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto asignado Equipamiento seguridad del paciente}}{\text{total presupuesto seguridad del paciente}} \times 100$	-Informe de necesidad de equipamiento médico y de enfermería -Cotización de proveedores -Facturas	69%

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 2: Asignar presupuesto para realizar mantenimiento preventivo y correctivo del equipamiento médico para la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería, a fin de garantizar su adecuado funcionamiento y evitar cualquier evento adverso derivado de falencias en este. Eso requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Programar el mantenimiento preventivo y correctivo del equipamiento médico y de enfermería, de acuerdo con las recomendaciones del fabricante.
- 2) Asignar recursos para el mantenimiento preventivo y correctivo del equipamiento médico y de enfermería.
- 3) Cotizar con proveedores que ofrezcan el servicio.
- 4) Seleccionar el proveedor más conveniente para la institución
- 5) Realizar el pago por el servicio recibido

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Presupuesto para mantenimiento del equipamiento médico y de enfermería	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto asignado para equipamiento seguridad del paciente}}{\text{total presupuesto seguridad del paciente}} \times 100$	-Inventario de equipamiento médico y de enfermería -Programación de mantenimiento -Cotización de proveedores -Facturas	10%

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 3: Asignar presupuesto para la capacitación del personal médico y de enfermería en seguridad del paciente que ayude a mejorar la prestación de servicios médicos por parte del hospital y evitar la generación de eventos adversos. Para ello se realizarán las siguientes tareas:

- 1) Definir el personal a capacitarse
- 2) Definir el cronograma de capacitación
- 3) Cotizar con proveedores que brinden servicios de capacitación en seguridad del paciente
- 4) Seleccionar al proveedor más conveniente para la institución
- 5) Realizar la compra del servicio de capacitación

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Presupuesto para capacitación	Número	$\frac{\text{Presupuesto asignado para capacitación seguridad del paciente}}{\text{total presupuesto seguridad del paciente}} \times 100$	- Informe de capacitación -Listado asistencia --Cotización de proveedores -Factura	9%

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 4: Asignar presupuesto para una campaña de información y comunicación sobre protocolos de seguridad del paciente a fin de dar a conocer los protocolos del hospital en cuanto a este tema. Eso requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Definir la estrategia de la campaña
- 2) Definir las acciones, frecuencia, recursos y responsables de la campaña
- 3) Cotizar con proveedores los materiales y medios de comunicación requeridos
- 4) Seleccionar al proveedor más conveniente para la institución
- 5) Realizar la compra de los bienes y servicios requeridos para la campaña de marketing

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Presupuesto para campaña informativa	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto asignado para campaña seguridad del paciente}}{\text{total presupuesto seguridad del paciente}} \times 100$	- Informe de estrategia de marketing -Cotización de proveedores -Factura	11%

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 5: Evaluar los resultados económicos de las acciones llevadas a cabo para mejorar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería para conocer las ganancias/pérdidas generadas por la inversión realizada. Eso requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Presupuestar cada una de las acciones para mejorar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería
- 2) Definir instrumento para evaluar la percepción de los pacientes de los cambios implementados
- 3) Identificar los pacientes que asisten al hospital por la campaña publicitaria
- 4) Definir los ingresos derivados de dichos pacientes
- 5) Realizar una evaluación de los ingresos y gastos recibidos por las acciones emprendidas

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Resultados económicos	Porcentaje	$\frac{\text{Evaluación económica realizada}}{\text{Evaluación económica planificada}} \times 100$	- Informe de estrategia de marketing -Cotización de proveedores -Factura	100%

Elaborado por: Francisco Durán

A continuación, se presente el presupuesto requerido para las actividades antes detalladas:

PRESUPUESTO SEGURIDAD DEL PACIENTE			
Rubros	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<i>Equipamiento médico</i>			
Brazales de identificación	10	\$ 18,00	\$ 180,00
Equipo biomédico	1	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Estanterías metálicas para clasificación de medicamentos	5	\$ 45,00	\$ 225,00
Botones de alarma	20	\$ 8,00	\$ 160,00
Subtotal equipamiento médico			\$ 30.565,00
<i>Capacitación personal</i>			
Médico	20	\$ 80,00	\$ 1.600,00
Enfermería	30	\$ 80,00	\$ 2.400,00
Subtotal capacitación personal			\$ 4.000,00
<i>Mantenimiento de equipamiento</i>			
Preventivo	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Correctivo	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Subtotal mantenimiento			\$ 4.500,00
<i>Información y comunicación</i>			
Campaña de comunicación	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Subtotal información y comunicación			\$ 5.000,00
Presupuesto total			\$ 44.065,00

Elaborado por: Francisco Durán

4.5 Gestión Técnica y Tecnológica

En la gestión técnica y tecnológica del Hospital Durán se han definido las siguientes actividades con sus respectivos indicadores:

Actividad 1: Realizar mantenimiento preventivo y correctivo del equipamiento médico y de enfermería nuevos y actuales a fin de garantizar su adecuado funcionamiento y evitar

cualquier evento adverso derivado de falencias en este. Esta necesitará que se realicen las siguientes tareas:

- 1) Realizar un inventario del equipamiento médico y de enfermería del hospital
- 2) Programar el mantenimiento preventivo y correctivo del equipamiento médico y de enfermería, de acuerdo con las recomendaciones del fabricante.
- 3) Realizar el mantenimiento del equipamiento médico y de enfermería

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Mantenimiento del equipamiento médico y de enfermería	Porcentaje	$\frac{\text{Equipamiento médico con mantenimiento}}{\text{Equipamiento médico adquirido}} \times 100$	-Inventario de equipamiento médico y de enfermería -Programación de mantenimiento -Reporte de mantenimiento realizado	100%

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 2: Definir una sección de reporte de eventos adversos en el módulo de historial médico del sistema informático del hospital que permite conocer los acontecimientos producidos durante la atención del paciente por parte del personal de enfermería. Esto requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Diseñar el módulo de historial médico basado en los lineamientos del Ministerio de Salud
- 2) Crear una sección de reporte de eventos adversos en el módulo de historial médico basada en la ficha de reporte de eventos adversos

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Sección de reporte de eventos adversos	Número	Sección de reporte de eventos adversos en el módulo/Sección de eventos adversos planificada para el módulo de historial médico	Sección de reporte de eventos adversos en el módulo de historial médico del sistema del hospital	1

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 3: Actualizar el historial médico de los pacientes, incluida la sección de reporte de eventos adversos en el sistema informático del hospital para mantener en formato digital toda la información de los pacientes que permita asegurar la continuidad y calidad en su atención médica. Eso requiere que se efectúen las siguientes tareas:

- 1) Cargar la información física del historial médico del paciente al sistema informático del hospital.
- 2) Llevar un registro de la información cargada completamente.
- 3) Reportar cuando la información se haya terminado de cargar al sistema.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Actualización del historial médico	Porcentaje	$\frac{\text{Informacion de pacientes cargada al sistema}}{\text{Total información de pacientes en físico}} \times 100$	Reporte de Historiales médicos físicos cargados	100%

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 4: Administrar los medicamentos antibióticos prescritos por el médico a la hora, dosis, frecuencia y paciente quirúrgico correcto a fin de reducir las infecciones postoperatorias. Eso requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Definir el protocolo de seguridad del paciente
- 2) Definir un procedimiento de administración de medicamentos antibióticos para pacientes quirúrgicos
- 3) Cumplir con el procedimiento de administración de medicamentos antibióticos para pacientes quirúrgicos

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Administración de medicamentos	Número	Procedimiento elaborado/Procedimiento planificado	Documento del procedimiento	1

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 5: Realizar una campaña de información y comunicación que resalte el protocolo de seguridad del paciente implementado por el hospital a fin de comunicar a los clientes los aspectos de mejora aplicados, transmitirles que en las instalaciones recibirán una atención de calidad, y así aumentar el número de pacientes que atiende el hospital. En este sentido, se deberán realizar las siguientes tareas:

- 1) Definir el protocolo de seguridad del paciente
- 2) Capacitar al personal médico y de enfermería en seguridad del paciente
- 3) Aplicar el protocolo de seguridad del paciente
- 4) Realizar una campaña de marketing que resalte el protocolo de seguridad del paciente implementado por el hospital
- 5) Evaluar los resultados de la campaña de marketing

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Campaña de marketing	Número	Campaña de comunicación elaborada/Campaña de comunicación planificada	Informe de estrategia de comunicación	1

Elaborado por: Francisco Durán

4.6 Gestión Política y Social

Para la gestión política y social del Hospital Durán se han definido las siguientes actividades con sus respectivos indicadores:

Actividad 1: Establecer alianzas estratégicas con instituciones que ofrezcan capacitación para personal médico y de enfermería a fin de que los empleados puedan recibir capacitación en temas de seguridad del paciente y otros requeridos para mejorar continuamente la atención a los pacientes de la institución. Para ello se llevarán a cabo las siguientes tareas:

- 1) Identificar proveedores de servicios de capacitación para personal médico y de enfermería
- 2) Entablar negociaciones con los proveedores que brinden capacitación en las áreas requeridas
- 3) Firmar alianzas estratégicas con dichos proveedores

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Alianzas estratégicas	Número	Alianzas estratégicas firmadas/Alianzas estratégicas en negociación	Documento de alianza estratégica	3

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 2: Establecer convenios con universidades que ofrezcan cursos, seminarios, talleres y similares para la capacitación del personal médico y de enfermería en seguridad del paciente a fin de mantener permanente actualizados los conocimientos de estos en temas de seguridad del paciente y obtener descuentos. Esta actividad requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Identificar las universidades que brindan cursos, seminarios, talleres y similares para la capacitación de médico y de enfermería

- 2) Establecer las características del convenio con las universidades, donde se incluya la contratación de estudiantes para prácticas profesionales que se encuentren capacitados en temas de seguridad del paciente
- 3) Firmas convenios con dichas universidades

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Convenios con universidades	Número	Convenios con universidades firmados/Convenios con universidades en negociación	Documento de convenio	3

Elaborado por: Francisco Durán

Actividad 3. Incluir dentro de la responsabilidad social del hospital la seguridad del paciente a fin de asegurar a los pacientes una adecuada atención médica por parte del personal médico y de enfermería de la institución. Eso requerirá que se lleven a cabo las siguientes tareas:

- 1) Definir el protocolo de seguridad del paciente
- 2) Modificar el documento de responsabilidad social del hospital e incluir el tema de seguridad hospitalaria dentro de este.
- 3) Publicar el documento en los diferentes medios de comunicación interna y externa del hospital

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Modificación de la responsabilidad social	Número	Cambios realizados al documento de responsabilidad social / Cambios planificados al documento de responsabilidad social	Documento de responsabilidad social	1

Elaborado por: Francisco Durán

CAPÍTULO V. EVALUACIÓN DEL PLAN

5.1 Evaluación del Plan de Gestión

El monitoreo y evaluación del plan de gestión gerencial de salud para la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería del Hospital General Privado Durán, es un mecanismo que permitirá a la institución tener información clave para tomar decisiones pertinentes que ayuden a garantizar la seguridad de los pacientes, los cuales ayudaran a determinar el nivel de cumplimiento de los indicadores propuestas, así como alcanzar los objetivos planteados.

La importancia de establecer mecanismos de monitoreo y evaluación radica en la relevancia de controlar las diferentes estrategias y actividades detalladas en el plan de gestión, de modo que permite ayude a verificar el desempeño las actividades definidas para las cuatro áreas del hospital: administrativa, financiera, técnica y social; así como establecer acciones que contribuyan al logro de los indicadores y objetivos planteados.

5.1.1 Monitoreo

Considerando que, el plan de gestión se enfoca en la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería, las actividades planteadas para el mismo se estiman se lleven a cabo en el corto plazo, y en esta medida también se logren las metas propuestas. Por tanto, se establece que es pertinente monitorear semanal y mensualmente los avances en cada una de las actividades y sus respectivos indicadores, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7. Monitoreo de indicadores

Área de Gestión	Indicador	Monitoreo	Plazo	Responsable
Administración	Comité de seguridad del paciente	Semanal	1 mes	Directiva del Hospital
	Protocolo de seguridad del paciente	Semanal	3 meses	Comité de seguridad del paciente
	Número de personal médico y de enfermería capacitado	Mensual	6 meses	Coordinador de Recursos Humanos
	Ficha de reporte de eventos adversos	Semanal	1 mes	Comité de seguridad del paciente

Área de Gestión	Indicador	Monitoreo	Plazo	Responsable
	Evaluación del desempeño	Anual	1 año	Coordinador de Recursos Humanos
	Evaluación acciones correctivas y de mejora	Mensual	Permanente	Comité de seguridad del paciente
Financiera y económica	Equipamiento médico	Anual	1 año	Director Administrativo Financiero
	Presupuesto para mantenimiento del equipamiento médico	Semanal	1 mes	Director Administrativo Financiero
	Presupuesto para capacitación	Semanal	1 mes	Director Administrativo Financiero
	Presupuesto para campaña de comunicación	Semanal	1 mes	Director Administrativo Financiero
	Resultados económicos	Anual	1 año	Director Administrativo Financiero
Técnica y tecnológica	Mantenimiento del equipamiento médico	Mensual	Permanente	Director de servicios generales
	Sección de reporte de eventos adversos	Semanal	6 meses	Comité de seguridad del paciente y Jefe de Sistemas Informáticos
	Actualización del historial médico	Semanal	1 año	Director de servicios médicos
	Administración de medicamentos	Semanal	1 mes	Comité de seguridad del paciente
	Campaña de comunicación	Mensual	1 año	Director Administrativo y Financiero
Política y social	Alianzas estratégicas	Trimestral	6 meses	Director Administrativo y Financiero
	Convenios con universidades	Trimestral	6 meses	Director Administrativo y Financiero
	Modificación de la responsabilidad social	Semanal	1 mes	Director Administrativo y Financiero

Elaborado por: Francisco Durán

5.1.2 Evaluación

Para la evaluación de las actividades dispuestas para el logro del objetivo del plan de gestión se tendrán en cuenta cuatro aspectos, que son los siguientes:

- **Indicador de la actividad:** define la medición del cumplimiento de la actividad
- **Medio de verificación:** instrumento para medir el cumplimiento de la meta
- **Responsable de la actividad:** persona encargada de lograr la meta planteada
- **Plazo:** tiempo para cumplir la meta

Los dos primeros aspectos: indicador y medio de verificación se encuentran detallados en el Capítulo IV del presente documento, en tanto que los dos restantes se detallan en la Tabla 7 del presente Capítulo.

Para evaluar los resultados alcanzados de cada uno de los indicadores en el plazo definido en la fase de monitoreo, se procede a reflejar las metas logradas y no por medio de la semaforización de estas, de la siguiente forma:

Tabla 8. Semaforización de cumplimiento de metas

Color	Interpretación
Verde	Se cumplió totalmente la meta
Amarillo	Se cumplió más del 50% de la meta
Rojo	Se cumplió menos del 50% de la meta

Elaborado por: Francisco Durán

En los casos en que no se haya cumplido totalmente la meta planteada se deben identificar las razones de lo sucedido, es decir, si se debió al incumplimiento de las tareas definidas para cada actividad, al inadecuado planteamiento de las metas, del plazo y/o del medio de verificación o a causa de factores externos.

Luego de evaluados los indicadores tomando en cuenta la semaforización antes descrita, el comité de seguridad del paciente debe realizar un informe en el que consten los resultados anuales del plan de gestión, convocando para ello a los directivos del Hospital Durán, a fin de que estos conozcan los logros alcanzados y aquellos aspectos en los que se debe trabajar para lograr el objetivo general del plan.

5.1.3 Limitantes

Las limitantes del plan de gestión tienen que ver con aquellos factores que no pueden ser controlados por el autor del documento, es decir hechos no predecibles que conllevarían a la prórroga de los plazos planteados o de la suspensión parcial o total del plan. Entre ellas se puede señalar las siguientes:

- El plan de gestión se encuentra diseñado tomando en cuenta las condiciones ambientales internas y externas actuales, por tanto, en caso de aplazar por un largo periodo su puesta en marcha podrían ocurrir sucesos que lo dejarían caduco.
- Puede presentarse resistencia al cambio por parte de la directiva del hospital y de su personal médico y de enfermería que impida la adecuada implementación del plan
- Inadecuada coordinación y trabajo entre las diferentes áreas del hospital para llevar a cabo el plan.
- Falta de sinceridad del personal médico y de enfermería en el reporte de eventos adversos.
- Asignación insuficiente de recursos para el plan de gestión.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Si bien los directivos del Hospital Durán como su personal médico y de enfermería son conscientes de la importancia de la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería, y que han acontecidos sucesos que han podido convertirse en eventos adversos que podrían haber ocasionado daños a la salud del paciente, así como a la imagen de la institución; no se habían planteado previamente la necesidad de crear un protocolo de seguridad del paciente que ayude a prevenir eventos adversos, así como tampoco capacitar a su personal en este tema tan relevante, sobre todo teniendo en consideración que es un aspecto básico en la prestación de atención médica.

El plan de gestión para la seguridad del paciente se ha enfocado en los cuidados de enfermería debido a que este personal es de quien se han escuchado novedades por parte del personal médico, administrativo e inclusive de otros enfermeros, que si bien no ha derivado en daños a la salud de los pacientes y reportes formales por parte de estos, si han exclamado su insatisfacción con el actuar del personal de enfermería en cuanto a su atención en las diferentes áreas del hospital, pero sobre todo en la hospitalaria donde estos no acuden oportunamente a su llamado o les han dado el medicamento incorrecto, hechos que han sido corroborados por otros médicos y/o enfermeras.

Entre las novedades que se pudieron identificar en lo referente a la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería está el hecho de que el hospital carece de un protocolo sobre este tema, su personal no se encuentra capacitado y no se tiene un presupuesto asignado para ninguna tarea relacionada y en esta medida, se carece de un área específica encargada de su gestión. Además, a esto se suma la falta de información documentada sobre los hechos ocurridos, ya que lo que se conoce se sabe por comentarios entre el personal médico y de enfermería, es decir, no existen reportes formales por parte de ninguno de ellos, aunque esto también se debe a que en la actualidad se carece de un formato donde lo pudieran informar pertinentemente. De igual manera, estos trabajadores no han querido realizar ningún tipo de reporte debido a los lazos de amistad y laborales que existen entre ellos.

El desarrollo del presente plan de gestión enfocada en la seguridad de los pacientes hospitalarios en los cuidados de enfermería permitirá al hospital evitar cualquier tipo de evento adverso que puede ser previsible, lo que conllevará a que los pacientes hospitalarios reciban

un mejor servicio de salud dentro de las instalaciones de la institución. Esto también contribuirá a que no presenten inconvenientes en el periodo de recuperación.

Además, de los beneficios médicos antes nombrados, la implementación del presente plan de gestión gerencial en el Hospital Durán contribuirá a mejorar la imagen que tienen los clientes actuales de esta institución, así como atraer a futuros clientes que confíen que recibirán un excelente servicio de salud por parte del personal médico, de enfermería y administrativo que labora en la empresa.

Gracias al desarrollo de este trabajo se ha podido utilizar los conocimientos y habilidades aprendidos durante el transcurso de la maestría, los cuales serán claves para mejorar profesionalmente y tener un mejor desempeño en la ejecución de proyectos con similares características.

6.2 Recomendaciones

Es importante que se realice una concientización entre todo el personal y directivos del Hospital Durán sobre la importancia de contar y aplicar un protocolo de seguridad del paciente, así como todos los procedimientos que derivan de este, ya que de este y su accionar depende que se eviten eventos adversos que pudieran causar daños a la salud del paciente, que inclusive lleguen a ser irreparables.

Es indiscutible la relevancia de que el personal de médico y de enfermería proporcione toda la información concerniente al paciente desde su ingreso hasta su salida, así como reportar cualquier evento adverso que pudiera haberse suscitado durante la atención médica y de recuperación hospitalaria, ya que esto ayudará a tomar los correctivos necesarios para atender oportunamente al paciente o evitar que se vuelva a producir algún hecho similar.

Se requiere la colaboración y trabajo en equipo del personal médico y de enfermería para discutir los errores que han sido cometidos y que puedan afectar la seguridad del paciente, de modo que se contribuya constantemente a mejorar los servicios de salud y la atención médica brindada a los pacientes del hospital.

Es necesario evaluar periódicamente el protocolo de seguridad del paciente y medios de notificación de eventos adversos aplicados en el hospital, a fin de evaluar si estos son

afectivos y se están obteniendo los resultados esperados de los mismos, y en caso de no ser así, modificarlos para que cumplan con su objetivo.

Se debe mantener capacitado al personal médico y de enfermería del hospital en cuanto a seguridad del paciente y temas relacionados con este, así como empapar y capacitar en el tema al nuevo personal que ingrese a la institución, a fin de que se minimicen los errores que se pudieran generar en los cuidados de enfermería.

También es indispensable que se informe al paciente sobre los protocolos de seguridad del paciente y demás procedimientos derivados de este, a fin de que pueda familiarizarse con los mismos y contribuir a que se eviten los eventos adversos.

Para la adecuada implementación del presente plan es necesario que se destinen los recursos pertinentes y suficientes detallados en el mismo, así como estimar un rubro para imprevistos que pudieran surgir en su implementación, los cuales podrían derivarse de otros factores que sean considerados importantes por la directiva del hospital y su personal médico y de enfermería para mejorar la seguridad del paciente en los cuidados de enfermería. En este sentido, los recursos que se destinen a este plan deben ser permanentes y en función de las necesidades que surjan a futuro.

BIBLIOGRAFIA

- Aranaz, J. M. (2017). *La gestión sanitaria orientada hacia la calidad y seguridad de los pacientes*. Madrid: MAPFRE.
- Arco-Canoles, O. d., & Suarez-Calle, Z. K. (2019). Rol de los profesionales de enfermería en el sistema de salud colombiano. *Universidad y Salud*, 1-12.
- Betancourt, W. A. (2016-2019). *Plan de Gestión Gerencial para el Hospital IDepartamental Universitario Santa Sofía*. Caldas.
- Consejo Internacional de Enfermeras. (01 de 06 de 2021). *Consejo Internacional de Enfermeras*. Obtenido de <http://www.icn.ch/es/who-weare/icn-definition-of-nursing/>
- De Vries, E., Ramrattan, M., Smorenburg, S., Gouma, D., & Boermeester, M. (2008). The incidence and nature of in-hospital adverse events: a systematic review. *Qual Saf Health Care*, 216-23.
- Hospital Durán. (2021, Julio 20). *Nosotros*. Retrieved from <https://hospitalduran.com/nosotros/>
- INEC. (2014). *Anuario de Estadísticas de Salud: Recursos y Actividades*. Retrieved from https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/Publicaciones/Anuario_Rec_Act_Salud_2014.pdf
- Jha, A. (2018, Octubre 18). *resentation at the "Patient Safety – A Grand Challenge for Healthcare Professionals and Policymakers Alike" a Roundtable at the Grand Challenges Meeting of the Bill & Melinda Gates Foundation*. Retrieved from <https://globalhealth.harvard.edu/qualitypowerpoint>
- Mejía, G. (2020). *Una visión crítica y propositiva a la gestión política del riesgo sanitario*. Obtenido de <https://www.binasss.sa.cr/opac-ms/media/digitales/PANDEMIA%202020%20EN%20COSTA%20RICA%20VERSI%203%20FINAL.pdf>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (14 de Junio de 2012). Acuerdo 1203. *Niveles de atención, niveles de complejidad, categoría y nombres de los establecimientos de salud*. Quito, Ecuador.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2012). *Tarifario de Prestaciones del Sistema Nacional de Salud*. Quito.
- National Academies of Sciences, Engineering and Medicine. (2018). *Crossing the global quality chasm: Improving health care worldwide*. Washington (DC):. The National Academies Press.
- OMS. (13 de Septiembre de 2019). *Seguridad del paciente*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/patient-safety>

- O.M.S. (2021). *Global index medicus*. Obtenido de <https://pesquisa.bvsalud.org/gim/?lang=en&q=au%3A%22Azevedo%2C+S%C3%ADI+via+Schoenau+de%22>
- O.M.S Organización Mundial de la Salud. (2019). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: https://www.who.int/topics/patient_safety/es/
- O.M.S, O. M. (2008). *La investigación en Seguridad del Paciente. Alianza Mundial para la Seguridad del Paciente*. Ginebra.
- Organización Mundial de la Salud. (2008). *La Investigación en Seguridad del Paciente*. En O. M. Salud, *Alianza Mundial para la Seguridad del Paciente* (pág. 11). Ginebra: O.M.S.
- Presidencia de la República del Ecuador. (2018). *Presidente Lenín Moreno dispone que en un mes el Hospital Docente De Ambato este operativo*. Retrieved from <https://www.presidencia.gob.ec/presidente-lenin-moreno-dispone-que-en-un-mes-el-hospital-docente-de-ambato-este-operativo/>
- Sistema Nacional de Información. (2021, Julio 20). *Seguridad del paciente*. Retrieved from <http://www.calidadsalud.gob.ec/seguridad-del-paciente/>
- Slawomirski, L., Aaraaen, A., & Klazinga, N. (2017). *The economics of patient safety: strengthening a value-based approach to reducing patient harm at national level*. Paris: OCDE.
- Slawomirski, L., Aaraaen, A., & Klazinga, N. (2018). *The Economics of Patient Safety in Primary and Ambulatory Care: Flying blind*. Paris: OECD.
- Zamora, D. (Enero de 2015). *Conocimiento de Seguridad del Paciente que tiene el personal de salud de la Consulta Externa del Hospital Militar Escuela Alejandro Dávila Bolaños*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/7712/>