



**FACULTAD DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA EN GERENCIA EN INSTITUCIONES DE SALUD**

***PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PUNTO FIJO  
DE TOMA Y RECOLECCIÓN DE MUESTRAS DE LABORATORIO A CARGO DEL  
CENTRO DE SALUD MANÚ, PARA SU POSTERIOR TRASLADO Y PROCESAMIENTO A  
NIVEL DISTRITAL, PERIODO 2023***

**Profesor**

**Ing. Mónica Janeth Moncayo Robles**

**Autora**

**Daniela Fernanda Tamay Chamba**

**2023**

## RESUMEN

El presente trabajo hace referencia al Plan de Gestión Gerencial que esta enfocado en mejorar la calidad de atención en salud a toda la comunidad de la parroquia Manu, tras la implementación de un punto fijo de toma de muestras de laboratorio, para posterior traslado a nivel distrital para su procesamiento. El servicio de laboratorio se encuentra ubicado en la cabecera cantonal, en el Hospital Básico de Saraguro, cuenta con personal aproximado de 10 personas, las mismas que realizan horarios rotativos, para la toma de muestras, los pacientes deben acudir en la mañana, lo que en ocasiones no se cumple por la ubicación y distancia de la parroquia.

El centro de Salud Tipo A Manú fue inaugurado en el año de 2005. El problema planteado y encontrado en este centro de salud está relacionado con el incumplimiento por parte de los usuarios acudir a nivel distrital al servicio de laboratorio, debido a diferentes factores involucrados como son distancia, economía, transporte entre otros.

El desarrollo de este trabajo se realiza mediante una investigación cualitativa observacional usando herramientas como la entrevista al personal que forma parte del Centro de Salud Manú, al personal de laboratorio, y a los usuarios de la comunidad que acuden a la unidad de salud.

Para trabajar en las diferentes causas, se proponen estrategias, las mismas que mediante la implementación y desarrollo de actividades, permitirán alcanzar los objetivos planteados. Para verificar el cumplimiento de dichas actividades, se realizará seguimiento mediante la calificación de una matriz semaforizado del cumplimiento y toma de acciones correctivas en caso de ser necesario.

**Palabras claves:** Gestión, gerencia, laboratorio, incumplimiento, estrategia, seguimiento.

## ABSTRACT

The present work refers to the Management Management Plan that focuses on improving the quality of health care for the entire community of the Manu parish, after the implementation of a fixed point for laboratory sampling, for subsequent transfer to the district level. for processing. The laboratory service is located in the cantonal capital, in the Basic Hospital of Saraguro, it has a staff of approximately 10 people, the same ones who have rotating schedules, for the taking of samples, patients must appear in the morning, which in occasions it is not fulfilled due to the location of the parish.

The Manú Type A Health Center was inaugurated in 2005. The problem raised and found in this health center is related to the non-compliance by users to go to the laboratory service at the district level, due to different factors involved such as They are distance, economy, transportation among others.

The development of this work is carried out through qualitative observational research using tools such as interviews with the personnel that are part of the Manú health center, laboratory personnel, and community users who come to the health unit.

To work on the different causes, strategies are proposed, which through the implementation and development of activities will allow the objectives set to be achieved. To verify compliance with these activities, follow-up will be carried out by qualifying a compliance traffic light matrix and taking corrective actions if necessary.

**Keywords:** Management, management, laboratory, non-compliance, strategy, monitoring.

## INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	9
<b>CAPITULO 1 REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
<b>1. Análisis ambiental situacional.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1. Introducción.....</b>	<b>10</b>
<b>1.5. Análisis geoespacial y geopolíticos .....</b>	<b>17</b>
<b>1.6. Oferta de servicios .....</b>	<b>17</b>
<b>1.7. Población atendida .....</b>	<b>19</b>
<b>1.8. Demanda de servicios insatisfecha .....</b>	<b>21</b>
<b>2. Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema u oportunidad de mejora ....</b>	<b>21</b>
<b>2.1. Planteamiento del problema.....</b>	<b>21</b>
<b>2.2. Formulación del problema .....</b>	<b>23</b>
<b>2.3. Justificación del planteamiento del problema. ....</b>	<b>23</b>
<b>2.4. Objetivo general y específicos del plan para la prestación de servicios .....</b>	<b>24</b>
<b>2.4.1. Objetivo general .....</b>	<b>24</b>
<b>2.4.2. Objetivos específicos.....</b>	<b>24</b>
<b>2.4.3. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios.....</b>	<b>24</b>
<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.....</b>	<b>28</b>
<b>CAPITULO 2 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PUNTO FIJO DE TOMA Y RECOLECCIÓN DE MUESTRAS DE LABORATORIO A CARGO DEL CS. MANÚ, PARA SU POSTERIOR TRASLADO Y PROCESAMIENTO A NIVEL DISTRITALEN EL PERIODO 2023 .....</b>	<b>30</b>
<b>2.1. Análisis de los resultados obtenidos en la investigación revisar y complementar .....</b>	<b>30</b>
<b>2.2. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud.....</b>	<b>31</b>

2.2.1.	Gestión gerencial de la dirección.....	31
2.2.2.	Gestión estratégica de marketing.....	32
2.2.3.	Gestión administrativa y de recursos humanos.....	33
2.2.4.	Gestión financiera.....	34
2.2.5.	Gestión operativa, abastecimiento y logística.....	34
2.2.6.	Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones.....	35
2.2.7.	Gestión de los servicios de clínica y/u hospitalización.....	36
2.3.	Análisis FODA.....	37

**CAPITULO 3: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PUNTO FIJO DE TOMA Y RECOLECCIÓN DE MUESTRAS DE LABORATORIO A CARGO DEL CS. MANÚ, PARA SU POSTERIOR TRASLADO Y PROCESAMIENTO A NIVEL DISTRITALEN EL PERIODO 2023**

41

3.1.	Planeamiento estratégico.....	41
3.1.1.	Análisis del Entorno Social.....	41
3.1.2.	Análisis de la industria de Servicios de Salud.....	43
	.....	44
3.1.3.	Análisis FODA.....	44
3.1.4.	Cadena de Valor de la Organización.....	45
3.1.5.	Planificación Estratégica.....	45
	• Misión:.....	46
	• Visión.....	46
	• Valores.....	46
	• Objetivos Institucionales.....	47
	• Principios Éticos.....	47
	• Políticas.....	48
3.2.	Plan de gestión gerencial propuesta de solución, formulación plan de gestión gerencial.....	48
3.2.1.	Gestión gerencial de la dirección.....	48
3.2.2.	Gestión administrativa y de recursos humanos.....	49
3.2.3.	Gestion financiera.....	50
3.2.4.	Gestión operativa, abastecimiento y logística.....	51
3.2.5.	Gestión de tecnologías de la información y comunicaciones.....	52

<b>3.2.6. Gestión de los servicios y/u hospitalización</b> .....	53
<b>Cronograma de actividades previstas</b> .....	54
<b>Presupuesto estimado la implementación del plan de gestión gerencial</b> .....	59
<b>CAPITULO IV EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN</b>	
<b>GERENCIAL</b> .....	61
<b>4.1. Matriz de semaforización</b> .....	61
<b>4.2. Limitaciones y/o restricción en la gestión gerencial</b> .....	61
<b>4.3. Conclusiones</b> .....	62
<b>4.4. Recomendaciones</b> .....	62
<b>GLOSARIO</b> .....	64
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	66
<b>ANEXOS</b> .....	67
<b>Anexos 1: Población del Centro de Salud Manú. 2022</b> .....	68
<b>Anexos 2: Encuestas realizada al personal de laboratorio del Distrito 11D08</b> .....	68
<b>Anexo 3: Encuesta realizada al personal de salud médico del CS. Manú.</b> .....	69
<b>Anexos 4: Encuesta realizada a los usuarios del CS. Manú</b> .....	69
<b>Anexos 5: fotográfica de aplicación de encuestas.</b> .....	70

os70

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población parroquia Manú 2022.....	14
Tabla 2: Matriz de evaluación de Alternativas.....	25
Tabla 3: Matriz de evaluación de alternativas de solución.....	27
Tabla 4: Estrategias.....	38
Tabla 5: Análisis de las cinco fuerzas de Potter.....	42
Tabla 6: Actividad 1.....	48
Tabla 7: Actividad 2.....	49
Tabla 8: Actividad 3.....	50
Tabla 9: Actividad 4.....	51
Tabla 10: Actividad 5.....	52
Tabla 11: Actividad 6.....	53
Tabla 12: Cronograma de actividades previstas.....	54
Tabla 13: Presupuesto estimado del plan de gestión gerencial.....	58

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estructura administrativa, financiera y operativa del Centro de Salud Manú.....	12
Figura 2: Mapa Parroquial Manú.....	15
Figura 3: Población Actual Manú Año 2022.....	18
Figura 4: Número de atenciones médicas CS Manú años 2017-2022.....	19
Figura 5: Árbol de problemas.....	21
Figura 6: Análisis FODA.....	37
Figura 7: Cadena de valor de la organización.....	44



## INTRODUCCIÓN

En el presente Plan de Gestión Gerencial fue realizado con el objetivo de mejorar la calidad de atención en salud a la comunidad de la parroquia Manú, implementado un punto fijo de toma de muestras de laboratorio, para su posterior traslado y procesamiento a nivel distrital, y así mejorar la calidad de atención de manera eficaz y eficiente.

En el capítulo 1 se realizó el análisis de la situación actual de la gestión gerencial, se elaboró la estructura financiera y operativa, también la oferta y demanda de los servicios de la institución de salud, se realizó el análisis geoespacial y de geopolítica, se definió la población atendida y la demanda de servicios insatisfecha. Así mismo se realizó el planteamiento del problema el mismo que fue designado como el incumplimiento por parte de los usuarios en acudir a nivel distrital para toma de muestras de laboratorio, el cuál es causado por diferentes factores como la economía, distancia, transporte, entre otros.

En el capítulo 2 se desarrolló la metodología cualitativa para la realización del plan de prestación de servicios, de igual manera se realizó el diagnostico de servicios, recursos y capacidades funcionales que presenta la unidad de salud.

En el capítulo 3 se desarrolló el planteamiento estratégico, en el cual se realizó el análisis del entorno social, análisis de la industria de servicios de salud, análisis FODA, y cadena de valor, desarrollando estrategias y actividades para el desarrollo del plan de gestión gerencial.

Por último, en el capítulo 4, se desarrolló la evaluación, de la limitación y restricciones que se presenta para llevar a cabo el plan de gestión gerencial.

## **CAPITULO 1 REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA**

### **1. Análisis ambiental situacional**

#### **1.1. Introducción**

El Centro de Salud Tipo A Manú, institución de salud perteneciente al primer nivel de atención, se encuentra ubicado en la ciudad de Loja, cantón Saraguro, parroquia Manú, cuenta con una cartelera de servicio de primer nivel, y el personal que labora en la unidad se distribuye entre profesionales cursando su año de salud rural, y personal médico especializado de planta.

Actualmente la parroquia Manú cuenta con 2410 habitantes, y dos unidades de salud para brindar atención médica como son el Centro de Salud Manú perteneciente al MSP, y el Dispensario médico Bellavista perteneciente al IESS, el 75% de la población son ciudadanos no asegurados al instituto de seguro social, y el 25% restante aportante al seguro campesino, seguro social, por lo que, el mayor porcentaje de atención médica y tratamiento en la parroquia está a cargo del MSP por ende del Centro de Salud Manú.

Para cumplir una adecuada valoración y atención médica eficiente y eficaz, donde resguarde la salud del paciente, la realización y valoración de exámenes de laboratorio son indispensables ya que ayudaran a determinar, confirmar y diagnosticar cuadros clínicos, y así planificar o evaluar tratamientos y control de enfermedades, por lo que, como entidad sanitaria deberá garantizar el cumplimiento de este servicio de salud a la comunidad.

La constitución en sus artículos 32, 64 redactan que todos los ciudadanos tienen derecho a la atención médica gratuita de forma eficaz, eficiente y oportuna, y que salud no solo es estar libre de enfermedades, sino un adecuado estado bio-psico-social, bajo esto el estado garantiza el cumplimiento de los mismos sin discriminación, siendo responsable las entidades de salud de hacer cumplir el acceso universal a la salud, y todo lo que en ella respecta.

Basado en estos artículos y principios, los usuarios pertenecientes al Centro de Salud Manú muestran inconformidades con el cumplimiento de los mismos, siendo su principal inconveniente el acceso al servicio de laboratorio, el mismo que está disponible en la cabecera cantonal distrital, sin embargo, por la lejanía, el transporte y las vías que dispone la parroquia es imposible que se garantizar su cumplimiento.

El siguiente proyecto tiene como fin elaborar un plan de gestión gerencial para la implementación de un punto fijo de toma y recolección de muestras de laboratorio, para su posterior traslado a nivel distrital, y crear estrategias que permitan el cumplimiento y la accesibilidad para realizar exámenes de laboratorio, que sea beneficio a la comunidad y a su vez a la unidad operativa.

## **1.2. Análisis de la situación actual de la gestión gerencial del Centro de Salud Manú**

La gestión gerencial en el ámbito de la salud se define como el área dentro de las instituciones de salud donde se lidera y organiza las prestaciones de un servicio, mediante la ejecución y evaluación de estrategias que permitan el logro sus objetivos dentro de la institución.

Los “antecedentes relacionados con la gestión gerencial de salud, da comienzo a finales del siglo XIX y todo el siglo XX” (González, Salazar, Ortiz, 2019), donde las acciones sanitarias empiezan a relacionarse con la utilización y aprovechamiento eficiente y eficaz de los recursos con el objetivo de lograr una mejor calidad de atención de salud.

Desde su inicio hasta la actualidad el manejo de la salud se ha visto involucrada en comentarios relacionados con la ineficiencia, irracionalidad, derroche y malas decisiones; sin embargo con el paso del tiempo, se relaciona diferentes factores asociados a los problemas de ineficiencia en el sistema salud, como son la falta de adherencia de tratamiento por parte de los pacientes, limitado presupuesto destinado a la salud, falta de recursos entre otros, por lo que el adecuado manejo y

desempeño en el área de la gestión requiere un mayor énfasis e interés para mejorar la calidad de atención.

El Centro de Salud Tipo A Manú, creado para brindar atención bajo los estándares, normativas dispuestas por el Ministerio de Salud Pública, unidad operativa perteneciente al primer nivel de atención, dentro de la red pública de salud, en conjunto articulado con diferentes establecimientos de seguridad social y unidades proveedoras de salud que se encuentran dentro del Estado, vinculados bajo normas jurídicas, operativas y complementarias.

El Centro de Salud Manú se rige bajo la dirección gerencial por parte del Distrito al que corresponde, 11d08 Saraguro Salud, junto a sus departamentos administrativos realizan la organización de presupuesto designado por la coordinación zonal el mismo que ha sido designado por el Ministerios de Salud, a unidades operativas según su requerimiento.

Actualmente por la crisis dentro del sector Salud, los recursos financieros como recurso e insumos necesarios para la atención de salud han disminuido con referencias a años anteriores.

### **1.3. Estructura administrativa, financiera y operativa del Centro de Salud Manú**

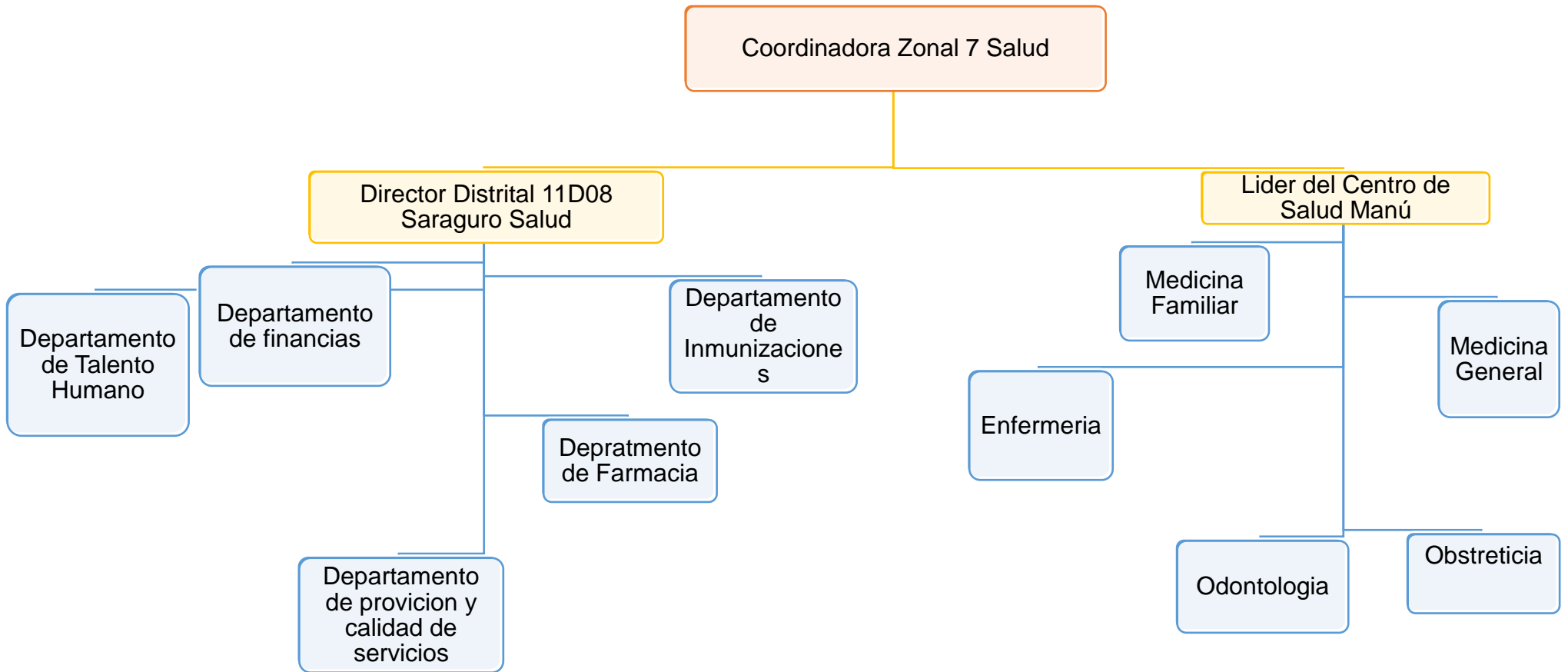
El Centro de Salud Tipo A Manú, perteneciente a la Coordinación Zonal 7 Salud, al Distrito 11d08 Saraguro Salud, cuenta con una estructura administrativa y financiera regida a nivel zonal desde la ciudad de Loja y distrital por parte del cantón Saraguro el personal administrativo distrital conforma los siguientes departamentos, talento humano, provisión de calidad de servicios, insumos y farmacia, bodega, inmunizaciones, financiero, entre otros.

La estructura operativa del Centro de Salud Manú cuenta con personal médico especializado como también con personal médico que realiza su periodo de año de salud rural, con un total de 13 personas, las mismas que se detallan su cargo, 4 médicos generales, 2 médicos especialistas del primer nivel familia comunitaria, 2 licenciados en enfermería, 1 odontólogo general, 1 obstetra, 3 técnicas de atención primaria, la dirección y coordinación dentro de la unidad operativa se encuentra a cargo de un profesional rural, el mismo que se realiza su cambio anualmente.

A continuación, se detalla la estructura de la unidad operativa.

## Estructura administrativa, financiera y operativa del Centro de Salud Manú

Figura 1: Estructura administrativa, financiera y operativa del Centro de Salud Manú



#### **1.4. Oferta y demanda de servicios del Centro de Salud Manú**

La oferta se define como el número de unidades de un determinado bien o servicio de vendedores que están dispuestos a vender o determinados precios. En salud, el concepto se puede interpretar como el conjunto de servicios disponibles, para ser utilizados brindando el servicio de atención a la población, ya sea de forma gratuita o mediante una remuneración, la cual dependerá del nivel de atención, y el sector de salud a la que pertenezca la institución esta puede ser privada o pública.

En el ámbito de la demanda en el sector salud, es difícil de predecir individualmente, ya que la misma se encuentra sujeta a problemas de información. La demanda se puede derivar de la propia producción de la institución y su personal médico, ya que genera a su vez una gran cantidad de demanda en la cual se identifica la de medicamentos, diagnósticos por imágenes, laboratorio, etc.

La oferta y demanda dentro del sector salud, significa la base para la “implementación de políticas que den soluciones a las necesidades sanitarias según su población objetivo” (Temporelli, 2009) . En la actualidad la oferta en la que se involucra el sector público se encuentra deficiente, ya que, al ser una institución de acceso gratuito sin fines de lucro, y por deficiencias administrativas de la misma, no se distribuye adecuadamente los recursos, lo que da como resultado el no cumplir con los objetivos de atención. En cuanto a la demanda, los problemas de información, el déficit de comunicación, da como resultado una mala evaluación por parte de los usuarios al nivel de atención, lo que genera desconfianza y baja producción al sector público.

Dentro de los servicios integrales de salud que oferta el Centro de Salud Manú se describe a continuación:

- Medicina General
- Medicina Familiar integral
- Odontología
- Obstetricia

- Enfermería

El Centro de Salud Tipo A Manú, brinda atención médica preventiva y promocional de salud, realizando actividades tanto intramurales como extramurales en el domicilio del paciente, basados en la atención digna, y seguridad del paciente, respaldando el cumplimiento de los derechos de pacientes y obligaciones del personal de salud.

Según el INEC en el 2010, el cantón Saraguro contaba con una población de 30.183 habitantes, en la parroquia Manú su población era de 2.668, ubicándose como la tercera parroquia con mayores habitantes dentro del cantón.

Para el año 2022, según datos obtenidos en la actualización del Análisis Situacional de Salud realizado por el personal de la unidad operativa, la parroquia cuenta con una población de 2410 habitantes, siendo el grupo etario de 20-29 años el mayor porcentaje de habitantes.

**Tabla 1: Población parroquia Manú 2022 por grupos etarios.**

<b>POBLACION REAL MANU 2022 POR GRUPOS ETARIOS.</b>				
<b>GRUPO ETARIO</b>	<b>HOMBRE</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>0-4 AÑOS</b>	94	94	188	8%
<b>5-9 AÑOS</b>	94	79	173	7%
<b>10-14 AÑOS</b>	110	109	219	9%
<b>15-19 AÑOS</b>	123	140	263	11%
<b>20-24 AÑOS</b>	134	131	265	11%
<b>25-29 AÑOS</b>	84	79	163	7%
<b>30-34 AÑOS</b>	53	77	130	5%
<b>35-39 AÑOS</b>	53	67	120	5%
<b>40-44 AÑOS</b>	50	65	115	5%

<b>POBLACION REAL MANU 2022 POR GRUPOS ETARIOS.</b>				
<b>45-49 AÑOS</b>	47	60	107	4%
<b>50-54 AÑOS</b>	48	60	108	4%
<b>55-59AÑOS</b>	43	51	94	4%
<b>60-64 AÑOS</b>	46	58	104	4%
<b>65-69 AÑOS</b>	47	43	90	4%
<b>70-74 AÑOS</b>	28	41	69	3%
<b>75-79 AÑOS</b>	39	41	80	3%
<b>80 Y MAS AÑOS</b>	61	43	104	4%
<b>SUBTOTAL</b>	1154	1238	2392	96%
<b>TOTAL</b>	2410			

Fuentes: Análisis Situacional de Salud

Elaborado por: Daniela Tamay

Debido a que el Centro de Salud Manú es una unidad de primer nivel con oferta de servicios pequeña, no cuenta con servicios de laboratorio a nivel de la unidad operativa, para acceder al mismo los usuarios deben movilizarse al centro distrital para realización de exámenes de laboratorio e imágenes; sin embargo, en el año 2022 se han realizado alrededor de 5000 atenciones médicas, de las cuales el 57% de atenciones requirieron exámenes de laboratorio complementarios, de las mismas solo el 20% recibió atención medica subsecuente por motivo de revisión de exámenes y confirmación de tratamiento, siendo los usuarios del centro parroquial y barrios cercanos la mayoría de personas que acuden a la toma de muestras, sin embargo la mayoría de pacientes que no acudieron son habitantes de los lugares más lejanos de la parroquia.



## 1.5. Análisis geoespacial y geopolíticos

**Gráfico 2: Mapa parroquia Manú**



Fuente: Análisis Situacional CS. Manú.  
Elaborado por: Personal del CS. Manú

El Centro de Salud Manú, localizado en la Provincia de Loja, cantón Saraguro, a 128 km de la provincia de Loja, y 65 km de su cabecera cantonal, con una distancia aproximada de 5 horas, perteneciente al área rural de difícil acceso sobre la prolongación de la cordillera central (2500 m.s.n.m.), emplazada en un terreno topográficamente estable, posee varias vías de acceso de segundo orden que comunica con la cabecera cantonal y con las provincias de Azuay y El Oro.

El Centro de Salud Manú, según datos obtenidos en la unidad operativa atiende una población alrededor de 2400 usuarios en la comunidad en el cual destaca la población en edades de 20 a 45 años.

Al ser una institución de salud perteneciente al sector público, pertenece a la Red pública de atención, teniendo como referencia a segundo nivel al Hospital Básico de Saraguro, y unidad de tercer nivel al Hospital Isidro Ayora, de la ciudad de Loja, la unidad operativa se rige bajo normas establecidas por el Ministerio de Salud Pública, la ley orgánica de salud, respaldando y cumpliendo los artículos establecidos bajo la Constitución del Ecuador.

## 1.6. Oferta de servicios

El centro de Salud Manú, oferta los diferentes servicios los cuales se detallan a continuación:

- Medicina General
- Medicina Familiar Integral
- Odontología
- Obstetra
- Enfermería
- Vacunación
- Farmacia

### **1.6.1. Medicina General**

Servicio orientado en la atención a pacientes prioritarios, a la valoración, diagnóstico y tratamiento a patologías generales, destinada a toda la población en general y todos los grupos etarios, cuenta con equipo médico básico para la atención requeridos para la atención, el personal destinado para este servicio médicos calificados que se encuentran cursando su año de salud rural. La demanda en promedio por día por medico es alrededor de 16 pacientes, con mayor frecuencia los grupos etarios de edades de 20 a 59 años de edad.

### **1.6.2 Medicina Familiar Integral**

Servicio destinado a la atención a pacientes vulnerables, los mismos que reciben atención medica por parte de los Médicos Especialistas en Medicina Familiar, con atenciones intramurales y extramurales. El Centro de salud Manú cuenta con dos médicos especialistas de primer nivel, existiendo 73 paciente vulnerables dentro de la parroquia.

### **1.6.3. Odontología**

Servicios destinados para la prevención de patologías odontológicas a todos los grupos etarios de la comunidad. El centro de salud cuenta con 1 Odontólogo general, y cada año recibe el apoyo de un odontólogo rural para brindar atención.

#### 1.6.4. Obstetricia

Servicio destinado para la prevención y atención tanto a pacientes embarazadas como planificación familiar, atención post parta, a partir de los 10 años de edad. El centro de salud cuenta con una obstetra para la atención, la población actual de embarazadas designada por le MSP es de 44 embarazadas al año, sin embargo, en población tenemos alrededor de 40 embarazadas anualmente.

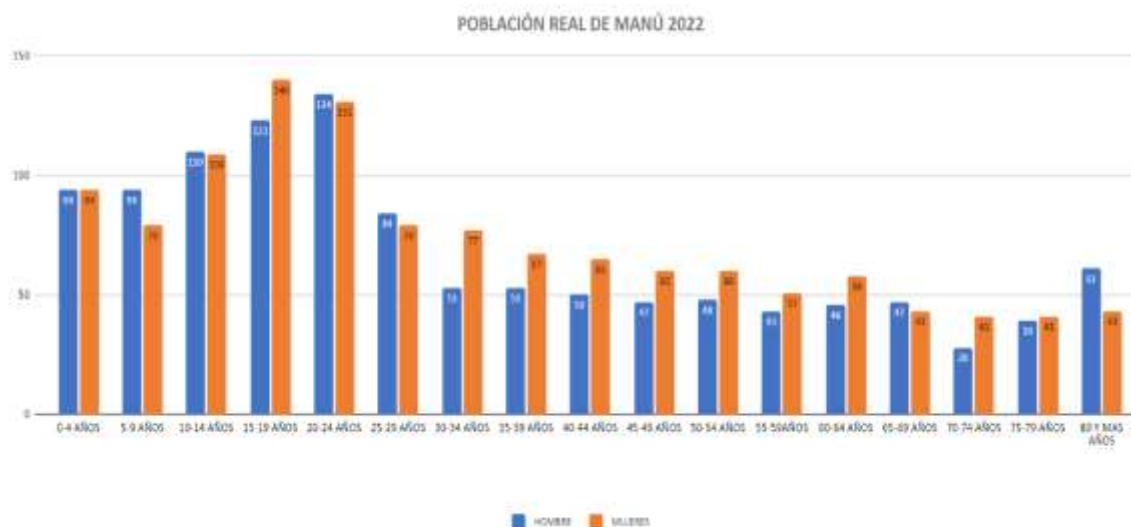
#### 1.6.5. Enfermería

Servicio destinado a desarrollar diferentes procedimientos como vacunación, curaciones, encaminado a brindar atención, a toda la población de la parroquia. El centro de salud cuenta con personal de enfermería rural, al año cuentan con un alrededor de 4 enfermera/os.

### 1.7. Población atendida

El Centro de Salud Manú, brinda atención a toda su población, la parroquia cuenta de 23 barrios con un total de 2410 habitantes en todas las edades, la población atendida según grupos etarios se describe a continuación.

**Gráfico 3: Población actual Manú año 2022**



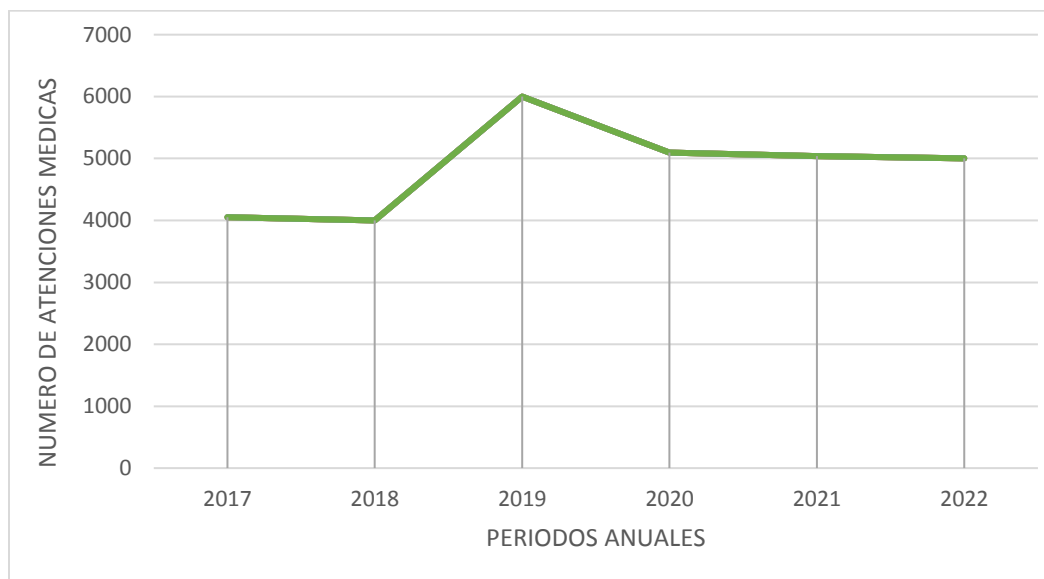
Fuente: Análisis situacional de salud

Autor: Daniela Tamay

Del total de la población según el ministerio de salud en la parroquia Manú, el grupo etario más numeroso es la población de 10 a 14 años y en general existen más mujeres que hombres, así mismo el 100% de la población es mestiza.

En los últimos 5 años la atención médica en el Centro de Salud Manú se da con mayor afluencia, debido a la implementación de medicina familiar, el crecimiento parroquial, y la pandemia que cursa el País, ya que el Centro de Salud Manú es designado como punto de Vacunación COVID, los datos estadísticos de atención se describen a continuación:

**Gráfico 4: Número de atenciones CS Manú años 2017- 2022**



Fuente: Sistema PRASS

Autor: Daniela Tamay

En el año 2022 se realizaron alrededor de 5000 atenciones médicas, de las cuales el 57% de atenciones requirieron exámenes de laboratorio complementarios, de las mismas solo el 20% recibió atención médica subsecuente, por motivo de revisión de exámenes y confirmación de tratamiento, siendo los usuarios del centro parroquial y barrios cercanos la mayoría de personas que acudieron a la toma de muestras, sin embargo la mayoría de pacientes que no acudieron son habitantes de los lugares más lejanos de la parroquia

## **1.8. Demanda de servicios insatisfecha**

Según datos del servicio de laboratorio del distrito 11D08, la cantidad de pacientes de la parroquia Manú que acude a toma de muestras para posterior procesamiento es de 2 paciente por día, en los últimos dos años existen un total de 900 personas que acuden del Centro de Salud Manú para toma de muestras sin embargo no todas han sido muestras efectivas, debido a que los pacientes acuden sin la preparación previa como es paciente en ayunas, en horario establecido para la toma, frascos de orina y heces mal tomadas, por lo que el 2 % de los pacientes no se ha procesado la muestra, y se recomienda acudir en días posteriores.

Durante el año 2022 en el servicio de laboratorio ha existido un déficit de reactivos para ciertos exámenes de sangre como TSH, triglicéridos, el cual es un factor para que lo pacientes no acudan a la toma de muestras.

Actualmente en el Análisis Situación de Salud dentro del Centro de Salud Manú la primera enfermedad de morbilidad es la Parasitosis, la misma que tiene como causa principal el estilo de vida de los usuarios, consumo de agua mal procesada, al presentar el cuadro clínico el paciente su primer indicación médica es la realización de exámenes de laboratorio, sin embargo esta no se cumple al 100%, debido a que solo el 35% de pacientes con esta patología acude a la toma de muestra, y el 75% restante no, por lo que el tratamiento no se confirma y por ende la morbilidad aumenta.

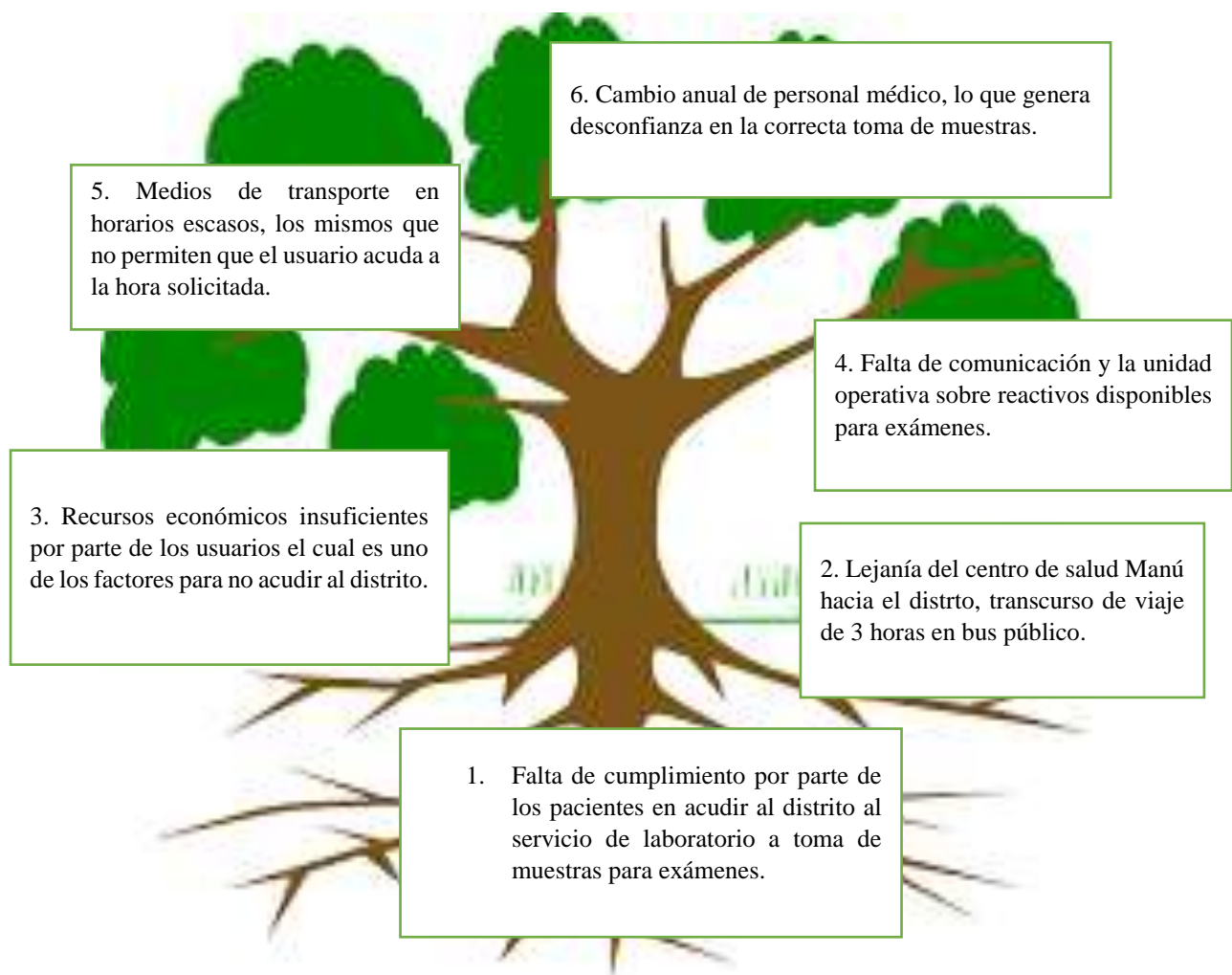
## **2. Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema u oportunidad de mejora**

### **2.1. Planteamiento del problema**

El centro de Salud Manú, perteneciente a la Coordinación Zonal 7 Salud, ubicado a 128 km de la provincia de Loja, y a 65 km de su cabecera cantonal Saraguro, en la parroquia Manú, cuenta con una población de 2400 habitantes, la misma que por su lejanía, su ubicación, para acceder a un servicio de salud, la comunidad acude al Centro de Salud Manú ubicado en el centro parroquial.

El incumplimiento de la realización de exámenes de laboratorio por parte de los usuarios que acuden al centro de Salud Manú Tipo A Manú, da como evidencia la ineficacia e ineficiencia, por parte del personal de salud, impidiendo el cumplimiento adecuado de diagnóstico y tratamiento médico para el cuadro clínico que presente el usuario, lo cual disminuye la calidad de atención, y el seguimiento adecuado en consultas posteriores, lo que compromete al cumplimiento de obligaciones como institución de salud y la garantía de atacamiento de los derechos y deberes como personal de salud.

**Gráfico 5: Árbol de problemas**



Fuente: Archivo del Centro de Salud Manú

Autor: Daniela Tamay

## **2.2. Formulación del problema**

De acuerdo con lo planteado anteriormente es necesario hacerse la siguiente pregunta

¿El Centro De Salud Manú cumple con las normas para la implementación y cumplimiento de un espacio físico, para la toma de muestras de laboratorio para los usuarios que acuden a la unidad de salud?

## **2.3. Justificación del planteamiento del problema.**

El centro de Salud Tipo A Manú, unidad operativa de primer nivel, con cartelera de servicio pequeña anteriormente explicada, uno de sus principales problemas es el acceso y cumplimiento de exámenes de laboratorio por parte de los pacientes, para confirmar un cuadro clínico y por ende el tratamiento adecuado.

Según datos obtenidos del sistema PRASS, el Centro de Salud Manú atiende de 16 a 20 pacientes por día entre actividades intramurales y extramurales, de los cuales de 5 a 7 pacientes dentro de las indicaciones medicas consta la realización de exámenes de laboratorio, para su post consulta en 7 días y revisión de exámenes; sin embargo 2 de cada 5 pacientes acuden posteriormente a la unidad operativa por revisión de exámenes de laboratorio.

Los principales factores que interviene para que el paciente no acudan a la realización de exámenes es la lejanía, el transporte y el factor económico, ya que para toma de muestras el paciente debe acudir a la cabecera cantonal a las 8 de la mañana, a una distancia desde el centro parroquial aproximadamente de 3 horas y 30 minutos, el cuál varía según el barrio donde habite cada paciente, recalando que cuenta con barrios a 2 horas de distancia, del lugar para acceso de transporte. Es decir que el usuario debería salir de la parroquia máximo a las 5 de la mañana,

Para la población de Manú sus principales ingresos provienen de la ganadería y agropecuaria por lo que su nivel económico es bajo, lo que el dinero para el transporte es difícil de conseguir por parte de la población por lo que deciden no acudir a la toma de muestras.

## **2.4. Objetivo general y específicos del plan para la prestación de servicios**

### **2.4.1. Objetivo general**

Desarrollar un plan de gestión gerencial para implementar un punto fijo de toma y recolección de muestras de laboratorio a cargo del Centro de Salud Manú, para su posterior traslado y procesamiento a nivel distrital por parte del departamento de laboratorio, que permita la mejor de calidad de atención en los servicios de salud, optimizando recursos existentes en la unidad de salud.

### **2.4.2. Objetivos específicos**

1. Establecer un proceso de planificación estratégico para la toma de muestras de laboratorio, a fin de determinar estrategias que conduzcan el cumplimiento del mismo, para mejorar el nivel de calidad y satisfacer la necesidad de lo usuarios de la unidad operativa.
2. Elaborar un sistema de información, donde exista la comunicación entre el centro de salud y el departamento de laboratorio para la adecuada recolección, traslado y monitoreo de muestras de laboratorio.
3. Implementar una estructura organizacional basada en un cronograma de actividades, para garantizar el cumplimiento de servicio de toma de muestras de laboratorio, y garantizar la atención medica que responda de manera ágil y dinámico a las demandas de los usuarios

### **2.4.3. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios**

Por los acontecimientos previamente expuestos, el siguiente trabajo tiene como fin implementar dentro del Centro de Salud Manú la toma y recolección de muestras de laboratorio, para su posterior



traslado y procesamiento a nivel distrital, el mismo que se basa en la garantía de una atención digna y completa, dando cumplimiento a los derechos y lineamientos que se respaldan en la constitución.

Debido a que el Centro de Salud cuenta con la cantidad adecuada de personal médico, el mismo que se encuentra capacitado y con experiencia previa en recolección de muestras de laboratorio, el personal médico estaría encargada de este proceso, debido a la lejanía de la unidad se establecerá días y horario específico para la recolección de muestras, es decir que se realizará de 2 a 3 jornadas de toma de muestras al mes según la demanda de los pacientes que ameriten la misma.

El Centro de Salud Manú no cuenta actualmente con un espacio físico para realizar estos procedimientos; sin embargo, la ubicación y terreno es adecuado para la implementación de un espacio físico, el mismo que será elaborado mediante un convenio entre el GAD Parroquial y el Distrito de salud; al no ser posible el mismo, la unidad operativa cuenta con un vacunatorio sumamente espacioso, el mismo que puede ser dividido y utilizado para la toma y recolección de muestras.

Para el traslado y la optimización de las muestras, se realizará la adquisición de insumos necesarios, por parte de la comunidad, los mismo que serán ubicados dentro de la unidad operativa, y se dará a conocimiento al departamento de laboratorio.

**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS**  
**ESCUELA DE NEGOCIOS**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**  
**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PUNTO FIJO DE TOMA Y RECOLECCIÓN DE**  
**MUESTRAS DE LABORATORIO A CARGO DEL CS. MANÚ, PARA SU POSTERIOR TRASLADO Y PROCESAMIENTO A NIVEL**  
**DISTRITAL, PERIODO 2023**

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

**Tabla N°2 Matriz de Evaluación Alternativa**

<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>DESAFÍOS</b>	<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>	<b>UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE</b>
1.- Incumplimiento por parte de los pacientes en acudir al distrito al servicio de laboratorio a toma de muestras para exámenes.	Falta de compromiso por los usuarios en acudir a distrito al servicio de laboratorio.	No cumplir con la toma de muestras, e incumplimiento de tratamiento	Mejorar coberturas en cumplimiento en toma de muestras de laboratorio, y por ende el cumplimiento de tratamiento farmacológico.	Implementar un espacio físico en la unidad operativa para la implementación de un punto fijo de toma de muestras de laboratorio para su posterior traslado.	Personal del centro de salud. Autoridades distritales. Autoridades parroquiales.
2.- Horario de Atención del servicio de laboratorio de difícil acceso para los pacientes del CS. Manú.	Horario de procesamiento de muestras hasta las 8 am, usuarios que lleguen fuera del horario establecido no se realiaza la toma.	Usuarios no acuden a la toma, y en caso especiales por retraso, la muestra no es tomada o se llama l paciente para días posteriores.	Instaurar un espacio físico por parte del CS. Manú para la implementación de un punto de tomas de laboratorio, para facilitar la accesibilidad al servicio.	Establecer un cronograma de días y hora específica para la toma de muestra en el CS. Manú	Personal designado del Centro de Salud Manú.

<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>DESAFÍOS</b>	<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>	<b>UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE</b>
3.-Difícil acceso de transporte para la movilización al servicio de laboratorio.	Horarios de transporte establecidos en tiempos limitados, y no existe otro medio de transporte gratuito debido a la distancia y condiciones de vías.	Usuario no acude a la unidad de laboratorio y abandone el tratamiento médico por falta de recurso de tiempo y economía.	Establecer un cronograma el cual este adaptado a los horarios de transporte que facilite el acceso a los usuarios.	Implementar un plan de gestión para la recolección de muestras en horario y días específicos, donde existan transporte en el que pueda acudir los usuarios.	Personal designado del Centro de Salud Manú.
4.- Recolección y traslado de muestras desde el centro de salud a nivel distrital.	Inadecuada manipulación de muestras, y falta de materiales e insumos para su correcto traslado.	Resultados incorrectos de exámenes	Proponer la delegación de personal apropiado y capacitado para que realice el respectivo control de las historias clínicas periódicamente	Coordinación con el departamento de laboratorio para la movilización de muestras, y abastecimiento de equipos necesarios para el cumplimiento del mismo	Personal designado del Centro de Salud Manú y personal del Distrito 11D08.
5.- Cambio anual de personal médico, lo que genera desconfianza en la correcta toma de muestras.	Cambios anuales del personal médico, como médicos generales y enfermería.	Falta de compromiso con el cumplimiento de los objetivos del plan gerencial.	Capacitar al personal sobre la adecuada toma de muestras de laboratorio.	Implementar un curso virtual de manera obligatorio para todo el personal médico al inicio del año rural, el mismo que debe ser aprobado	Personal del centro de Salud Manú

Fuente: Archivo del Centro de Salud Manú

Elaboración: Daniela Tamay

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

**Table 3. Matriz de Evaluación de alternativas de solución**

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	CRITERIOS DE SELECCIÓN			
		FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD ECONÓMICA	FACTIBILIDAD POLÍTICA	PUNTAJE TOTAL
Incumplimiento por parte de los usuarios al no acudir al nivel distrital al servicio de laboratorio para toma de muestras y su posterior procesamiento, debido a la lejanía, medios de transporte y recursos económicos insuficientes.	Implementar un espacio físico en la unidad operativa para la implementación de un punto fijo de toma de muestras de laboratorio para su posterior traslado.	5	5	5	15
	Establecer un cronograma de días y hora específica para la toma de muestra en el CS. Manú	5	5	5	15
	Implementar un plan de gestión para la recolección de muestras en horario y días específicos, donde existan transporte en el que pueda acudir los usuarios.				
	Coordinación con el departamento de laboratorio para la movilización de muestras, y abastecimiento de equipos necesarios para el cumplimiento del mismo				

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	CRITERIOS DE SELECCIÓN			
		FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD ECONÓMICA	FACTIBILIDAD POLÍTICA	PUNTAJE TOTAL
	Implementar un plan de gestión para la recolección de muestras en horario donde existan transporte en el que pueda acudir los usuarios.	5	5	5	15

Fuente: Archivo del Centro de Salud Manú

Elaboración: Daniela Tamay

## **CAPITULO 2 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PUNTO FIJO DE TOMA Y RECOLECCIÓN DE MUESTRAS DE LABORATORIO A CARGO DEL CS. MANÚ, PARA SU POSTERIOR TRASLADO Y PROCESAMIENTO A NIVEL DISTRITALEN EL PERIODO 2023**

La investigación á base de metodologías cualitativa y cuantitativa, hace referencia a dos diferentes disciplinas científicas, administrativas indispensables para la búsqueda de soluciones a las problemáticas que se presentan y buscar nuevos conocimientos que den solución y oriente a cumplir objetivos planteados.

La investigación cuantitativa tiene como finalidad determinar, recoger y analizar datos cuantitativos sobre la variable a estudiar, es decir se basan a partir de datos numéricos.

La investigación cualitativa, se basa en registro narrativos de los fenómenos a estudiar, para lo cual se utiliza técnicas como observación participante y entrevistas estructuradas, para determinar la relación entre variables.

Por lo antes mencionado, el siguiente proyecto se llevará a cabo mediante la aplicación de una investigación cualitativa utilizando un análisis de documentación, y aplicación de entrevistas, como instrumentos de recolección de datos, el cual que se llevará a cabo en el servicio de laboratorio distrital y en la unidad operativas tras la recolección de documentación del programa de prevención y acción de atención primaria PRASS.

### **2.1. Análisis de los resultados obtenidos en la investigación revisar y complementar**

Los resultados obtenidos producto de la investigación, reflejan que el nivel de cumplimiento referente a la realización de exámenes de laboratorio por parte de los pacientes que acuden en el Centro de Salud Manú no se cumple al cien por ciento, en los últimos 5 años en el Centro

de Salud Manú solo el 20% de pacientes acudió al nivel distrital para la realización de exámenes, y a la consulta posterior para control y tratamiento según resultados.

En las entrevistas realizadas a los usuarios de la unidad operativa de grupos etarios en edades de 16 a 72 años de edad refieren que la lejanía, la falta de transporte y el recurso económico deficiente son los principales factores que influyen para no acudir al servicio de laboratorio y por ende abandonar el tratamiento médico.

## **2.2. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud**

La siguiente investigación se basará en la elaboración del análisis FODA como herramienta para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que influyan dentro de la unidad operativa el cual interviene en el desarrollo de actividades y estrategias para el cumplimiento del plan de gestión gerencial para la implementación de un punto fijo de toma y recolección de muestras de laboratorio a cargo del CS. Manú, para su posterior traslado y procesamiento a nivel distrital, periodo 2023.

### **2.2.1. Gestión gerencial de la dirección**

La gestión gerencial consiste en la implementación de técnicas y estrategias empleadas para alcanzar objetivos en un corto, mediano y largo plazo, utilizando recursos básicos y de utilidad.

Se identifican las siguientes

#### **Fortalezas**

F1: Personal de dirección distrital capacitado en su rango, comprometido a la implementación del punto de toma de muestras en el CS. Manú.

F2: Personal médico en la unidad operativa comprometidos a cumplir con normas para la implementación del punto de toma de muestra.

#### **Oportunidades**

O1: Apertura de la comunidad para colaborar en la implementación de un espacio para la toma de muestras.

O2: Autoridades parroquiales interesadas en mejorar las condiciones de vida de la población y con apertura para establecer acuerdos y convenios para favorecer las atenciones médicas que brinda el establecimiento.

### **Debilidades**

D1: Falta de comunicación entre el director distrital y personal de salud de la unidad operativa.

D2: Cambio anual del líder de la unidad operativa, por lo que genera toma de decisión diferente a las planteadas al inicio.

### **Amenazas**

A1: Cambio de personal por parte de la coordinación zonal, ya que la unidad operativa no cuenta con recursos para personal de planta, y la atención se da con personal rural.

## **2.2.2. Gestión estratégica de marketing.**

La gestión estratégica de Marketing se define como el conjunto de técnicas, acciones organizadas, que analizan el mercado objetivo para detectar oportunidades, soluciones ante problemáticas y alcanzar resultados.

Se identifica lo siguiente:

### **Fortalezas**

F3: Comunicación sobre implementación de estrategias, programas o servicios entre los diferentes niveles de atención.

### **Oportunidades**

O3: Convenio con las diferentes instituciones y autoridades dentro de la comunidad, para la implementación del servicio de laboratorio.

### **Debilidades**

D3: Falta de comunicación y difusiones incorrectas sobre el servicio entre el personal del centro de salud y la comunidad.



## **Amenazas**

A2: Implementación de un centro de laboratorio particular, lo que dará como resulta la disminución de la demanda en la unidad operativa.

### **2.2.3. Gestión administrativa y de recursos humanos.**

La gestión administrativa y de recursos humanos tiene como objetivo potencializar el desarrollo y capacidad del recurso humano, cuyo objetivo es reclutar y seleccionar nuevos recursos para satisfacer necesidades y cumplir objetivos.

Se identifica lo siguiente:

## **Fortalezas**

F4: Personal médico o recurso humano en gran cantidad, los cuales son responsables de la toma de muestra

F5: Médicos especialistas de primer nivel para supervisar o solucionar problemáticas relacionado a la toma de muestra

F6: Servicio de laboratorio cuenta con 10 personas que laboran en el servicio, con horarios rotativos para cumplir la jornada laboral.

## **Oportunidades**

O4: Colaboración y capacitación en toma correcta y procesamiento de muestras de sangre por parte de la institución privada del cantó.

## **Debilidades**

D4: Mala distribución del personal que labora dentro de la unidad para la organización en recolección de muestras.

## **Amenazas**

A3: Vías de difícil acceso lo que dificulta el libre traslado del personal para atender la demanda de atenciones.

#### **2.2.4. Gestión financiera.**

La gestión financiera tiene como objetivo analizar métodos o estrategias para obtener y utilizar de manera óptima los recursos de la institución.

Se identifica lo siguiente:

##### **Fortalezas**

F7: Distribución financiera por parte de la coordinación zonal 7 salud, el cual está distribuido por unidad operativa según la necesidad, oferta y demanda de la unidad operativa.

F8: Análisis de estrategias implementadas para el uso de recursos a nivel distrital, donde intervienen todos los recursos de atención.

##### **Oportunidades**

O5: Trabajo en conjunto con autoridades y organizaciones parroquiales para apoyo financiero y la adquisición y de materiales necesario para la implementación del servicio en la unidad operativa.

##### **Debilidades**

D5: Mala administración, y uso en exceso innecesario de material y recursos por parte del personal del centro de salud de los recursos necesarios.

##### **Amenazas**

A4: Limitado acceso de empresas para recibir ayuda técnica en daño de equipos e insumos, y reparación de los mismos, ya que no se cuenta con personal capacitado, dentro de la localidad lo que genera un costo extra en el uso de nuevos equipos.

#### **2.2.5. Gestión operativa, abastecimiento y logística.**

La gestión de operaciones logísticas es el proceso de abastecimiento de insumos, productor o materiales a ofertar, la cual conlleva una estructura organizada, planificada y controlada.

Se identifica lo siguiente:

### **Fortalezas**

F9: Personal distrital capacitado en la adquisición de compra de materiales, lo cual se realizaba bajo la dirección del departamento financiero, bodega y supervisión del director distrital.

### **Oportunidades**

O6: Convenios entre el distrito 11d08 y empresas de distribución de materiales a utilizarse en el servicio de laboratorio.

### **Debilidades**

D6: Personal encargado de la compra, no pertenece al centro de salud Manú, por lo que no genera interés en la compra.

D7: Espacio físico pequeño dentro de la unidad operativa para el abastecimiento de material a utilizar en la toma de muestras.

### **Amenazas**

A5: Tiempo de compra y entrega extendida por parte de la empresa vendedora, lo cual detiene la adquisición del producto.

## **2.2.6. Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones.**

La gestión de las tecnologías de la información y comunicación es el proceso de supervisión relacionado con los recursos de tecnología, cuyo fin es asegurar que todos los recursos sean usados y empleados correctamente.

Se identifica lo siguiente:

### **Fortalezas**

F10: Canales de comunicación como páginas web, redes sociales entre el departamento distrital de laboratorio y la unidad operativa, lo que genera comunicación constante con el servicio de laboratorio.

## **Oportunidades**

O7: Control y chequeo de equipos de escritorio mensuales, por parte del personal técnico de comunicación distrital.

## **Debilidades**

D8: Materiales de escritorio como computadoras en mal estado, las cuales se encuentran en des uso.

## **Amenazas**

A 6: Mala cobertura telefónica y red de internet inestable dentro de la unidad operativa y comunidad en general al ser un lugar de difícil acceso.

### **2.2.7. Gestión de los servicios de clínica y/u hospitalización**

La gestión de los servicios de clínica y hospitalización tiene como objetivo priorizar la atención medica la misma que debe ser de manera eficiente y eficaz, procurando la seguridad del paciente y el cumplimiento de la adecuada calidad de atención.

Se identifica lo siguiente:

## **Fortalezas**

F11: Adecuada identificación de paciente, mediante el uso de programa a nivel nacional PRAS.

## **Oportunidades**

O8 No se identifica oportunidad.

## **Debilidades**

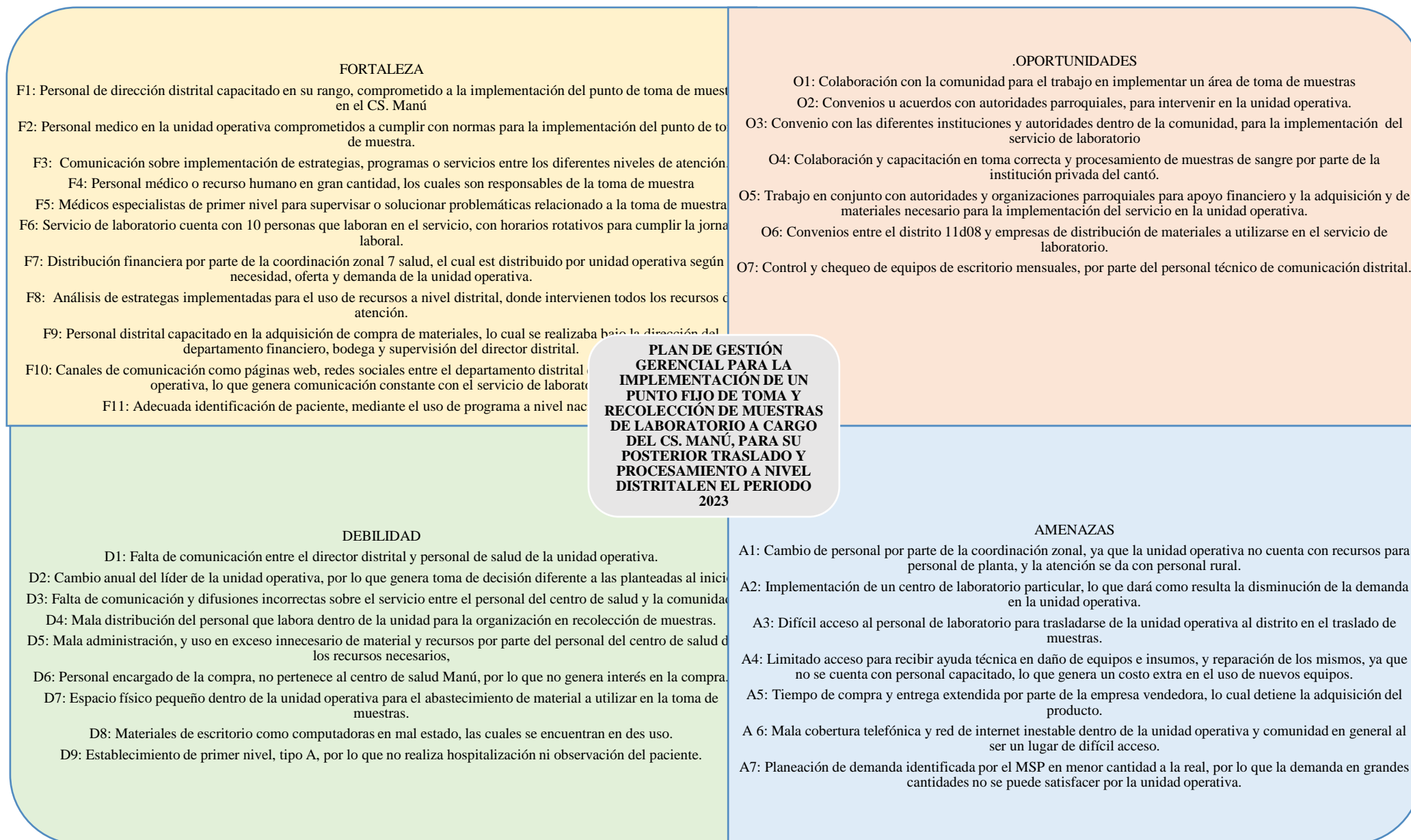
D9: Establecimiento de primer nivel, tipo A, por lo que no realiza hospitalización ni observación del paciente.

## **Amenazas**

A7: Planeación de demanda identificada por el MSP en menor cantidad a la real, por lo que la demanda en grandes cantidades no se puede satisfacer por la unidad operativa.

### **2.3. Análisis FODA**

**Gráfico 6: Análisis FODA**



**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PUNTO FIJO DE TOMA Y RECOLECCIÓN DE MUESTRAS DE LABORATORIO A CARGO DEL CS. MANÚ, PARA SU POSTERIOR TRASLADO Y PROCESAMIENTO A NIVEL DISTRITALEN EL PERIODO 2023**

Fuente: Base de datos Manú  
Elaborado por: Daniela Tamay

## ESTRATEGIAS

En unci3n a las capacidades y limitaciones evidenciadas en la investigaci3n realizada en el Centro de Salud Man3, se ha identificado las siguientes Estrategias, las cuales se rigen para el cumplimiento de actividades, y garantizar la implementaci3n del plan de gesti3n gerencial.

**Tabla 4 Estrategias**

Capacidades y limitaciones		Estrategia	Permite	Estrategias
<p><b>Fortaleza 1:</b> Personal de direcci3n distrital capacitado en su rango, comprometido a la implementaci3n del punto de toma de muestras en el CS. Man3</p>	<p><b>Amenaza 1:</b> Cambio anual de personal m3dico, ya que es una unidad operativa que brinda atenci3n con personal que realiza su a3o de salud rural.</p>	Adaptativa	Reorientar	Elaboraci3n de un curso de capacitaci3n obligatorio al personal, a trav3s de un cronograma de actividades dise3ado por el servicio de laboratorio, con temas referentes a la toma correcta de muestras mediante el uso de herramientas digitales, el cual debe ser aprobado para garantizar el cumplimiento de actividades planteadas.
<p><b>Fortaleza 5:</b> M3dicos especialistas de primer nivel para supervisar o</p>	<p><b>Amenaza 7:</b> Planeaci3n de demanda identificada por el MSP en</p>	Defensiva	Reaccionar ante el entorno	Elaborar un cronograma de procedimientos, en el cual se detalle el d3a y hora para la toma de muestras y garantizar el cumplimiento de servicio

<p>solucionar problemáticas relacionado a la toma de muestra.</p>	<p>menor cantidad a la real, por lo que la demanda en grandes cantidades no se puede satisfacer por la unidad operativa.</p>			<p>de laboratorio, y también garantizar la atención medica que responda de manera ágil y dinámico a las demandas de los usuarios.</p>
<p><b>Fortaleza 10:</b> Canales de comunicación como páginas web, redes sociales entre el departamento distrital de laboratorio y la unidad operativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<p><b>Oportunidad 7:</b> Control y chequeo de equipos de escritorio mensuales, por parte del personal técnico de comunicación distrital</p>	<p>Ofensiva</p>	<p>Crecer</p>	<p>Implementar un sistema de comunicación y monitoreo continuo entre el departamento distrital y la unidad operativa, la misma puede desarrollarse mediante un sistema web, el cual esté disponible en todos los equipos de escritorio del centro de salud.</p>

Fuente: Base de datos Manú  
Elaborado por: Daniela Tamay



## **CAPITULO 3: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PUNTO FIJO DE TOMA Y RECOLECCIÓN DE MUESTRAS DE LABORATORIO A CARGO DEL CS. MANÚ, PARA SU POSTERIOR TRASLADO Y PROCESAMIENTO A NIVEL DISTRITALEN EL PERIODO 2023**

### **3.1. Planeamiento estratégico**

La Planeación estratégica definida como la herramienta gerencial que permite mejorar la gestión, a través de la implementación oportuna de objetivos y estrategias con el fin de alcanzar el cumplimiento de lo planteado.

#### **3.1.1. Análisis del Entorno Social**

El análisis del entorno social es la herramienta que permite realizar un estudio oportuno del contexto donde tendrá lugar el desarrollo de las políticas, programas y proyectos sociales, donde se puede identificar las oportunidades y el riesgo de la ejecución.

En el siguiente trabajo para el análisis del entorno social se elaborará la herramienta PESTEL, el mismo que tomará cuenta diferentes factores que interviene en el desarrollo del plan gerencial relacionados a la salud en el ámbito público, y de la unidad operativa en la cual se trabajó.

1. Factor Político: Dentro del factor político el Centro de Salud Manú perteneciente al primer nivel de la red pública, se rige bajo normativas, leyes y disposiciones asignadas y aprobadas por el ministerio de salud pública, el mismo que está dirigido por autoridades como es el ministro de salud, director de coordinación zonal, y director distrital el cual debido a sus cambios y reelección de personal, representa un riesgo en ámbitos

administrativos, y financieros para la continuidad del plan de gestión gerencial.

2. Factor económico: El presupuesto para la salud, es direccionado al cumplimiento de lo previsto en los marcos normativos supranacionales, que buscan garantizar la atención de la salud como un derecho humano, dentro del presupuesto destinado a la salud en el 2022 fue alrededor de 273.8 millones de dólares, de los cuales en el primer semestre del año se gastó alrededor de 1.295 millones en salud, lo que representa el 39% del total asignado anual. La amenaza dentro de este factor está relacionada con la reducción de los valores en partida presupuestarias lo que afectara en compras de materiales, insumos y medicamentos.
3. Factor Social: El ámbito social se analiza desde la perspectiva de aumento demográfico de la población en nuestro país, y comunidad a trabajar, para le 2022 el aumento de la población en un 15% en relación al año anterior, y se proyecta que el aumento para el 2023 sea de un 20%. La ciudadanía ejerce presión en desarrollar estrategias para mejorar el sistema salud y por ende la atención médica la cual debe ser de calidad.
4. Factor Tecnológico: El ámbito tecnológico es uno de los que varía, cambia y mejora constantemente por los avances de la ciencia; sin embargo, este factor representa una amenaza para llevar a cabo el plan de gestión gerencial planteado, debido a la dificultad de accesibilidad, al no contar con una red de comunicación propia de salud por factores externos. Por lo que la señal de comunicación no es buena y dificulta la comunicación eficiente.
5. Factor Ecológico: Por la, ubicación geográfica del lugar donde se encuentra ubica la unidad operativa es susceptible a presentarse

inundaciones, deslaves o derrumbes de la montaña, estos factores siempre estarán presentes por lo que se consideran una amenaza.

6. Factor Legal: El ámbito legal se encuentra suscrito por la constitución de la república, en el cual se detallan tanto los deberes, y derechos para la población, y a la vez las responsabilidades de los trabajadores del sector salud.

### 3.1.2. Análisis de la industria de Servicios de Salud.

El siguiente análisis se llevará a cabo mediante el uso de las cinco fuerzas de Porter, relacionadas con el sector salud y por ende con el Centro de Salud Manú

**Tabla 5: Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

FUERZA	ANÁLISIS
<b>Poder de negociación, de negocios de los usuarios</b>	<p>La unidad de Primer Nivel Tipo A Centro de Salud Manú, brinda atención a todos los usuarios perteneciente de la parroquia Manú, acotándose a todas las normativas dispuestas por el Distrito de salud 11D08 Saraguro en el marco de los lineamientos instituciones dispuestas por el MSP.</p> <p>En lo que respecta a la negociación con los usuarios es mínima, debido que al tratarse de la única institución presente en la comunidad los pobladores acuden al servicio cuando lo necesitan, y solicitan el incremento de más servicios de salud y personal.</p> <p>En cuanto a precios, al ser una institución pública, el Centro de Salud Manú no cobra por el servicio de atención médica.</p>
<b>Poder de negociación de los proveedores</b>	<p>Referente a la negociación de los proveedores de insumos y materiales médicos, según la ley del Ecuador esta debe realizarse por medio de las compras públicas. El Distrito 11D08 Saraguro a partir del sistema de compras públicas por la que se utiliza para la adquisición, posterior a esto son distribuidos a las unidades operativas.</p>

<b>Amenaza de nuevos competidores.</b>	La salud pública se rige bajo las normativas y leyes dispuestas por el MSP., no obstante dentro de la ley no impide la existencia de otras entidades de salud que brinden atención sea de forma gratuita o remunerada, en caso de las instituciones privadas en algunas ocasiones cuentan con mayor tecnología e insumos que favorecen a la atención médica, por lo que el sector publica necesita una gran cantidad de inversión en insumos, materias, talento humano, lo cual es indispensable para ofertar un servicio de salud de calidad.
<b>Amenaza de productos o servicios sustitutos.</b>	Para el servicio de salud dentro de la parroquia Manú es difícil encontrar un sustituto, ya que la comunidad no tiene acceso a otra institución gratuita de salud.
<b>Rivalidad entre competidores</b>	El Centro de Salud Tipo A Manú al encontrarse dentro del MSP no cuenta con competencia dentro de la parroquia tantas instituciones públicas o privadas

Fuente: Base de datos Manú

Elaborado por: Daniela Tamay

### 3.1.3. Análisis FODA

En el análisis interno de herramienta FODA, se evidencia que existe una toma de decisiones, directrices en equipo, ya que interviene la junta cantonal, el personal médico quien conforma la unidad operativa, lo cual permite la toma de decisiones, la estructura administrativa, la aplicación del modelo de atención MAIS, la oferta de servicios, son fortalezas que intervienen en la ejecución del plan de gestión gerencial. En las principales debilidades tenemos la falta de comunicación asertiva del centro de salud y el laboratorio por las condiciones donde se encuentra ubicado la unidad operativa.

Dentro del análisis externo de herramienta FODA, se evidencia las oportunidades, que existe la colaboración con la comunidad para el trabajo y la implementación el área de laboratorio, convenios u acuerdos con autoridades parroquiales, la capacitación por parte

del servicio de laboratorio de la adecuada toma de muestras, y a su vez mejorar el nivel de atención, dentro de las amenazas ya que al ser una institución que se rige por el MSP, las decisiones y la planificación de actividades debe ser aceptada por parte de coordinación zonal, y la distribución financiera se regirá al departamento distrital, lo que pone en riesgo el cumplimiento del plan de gestión gerencial.

### 3.1.4. Cadena de Valor de la Organización

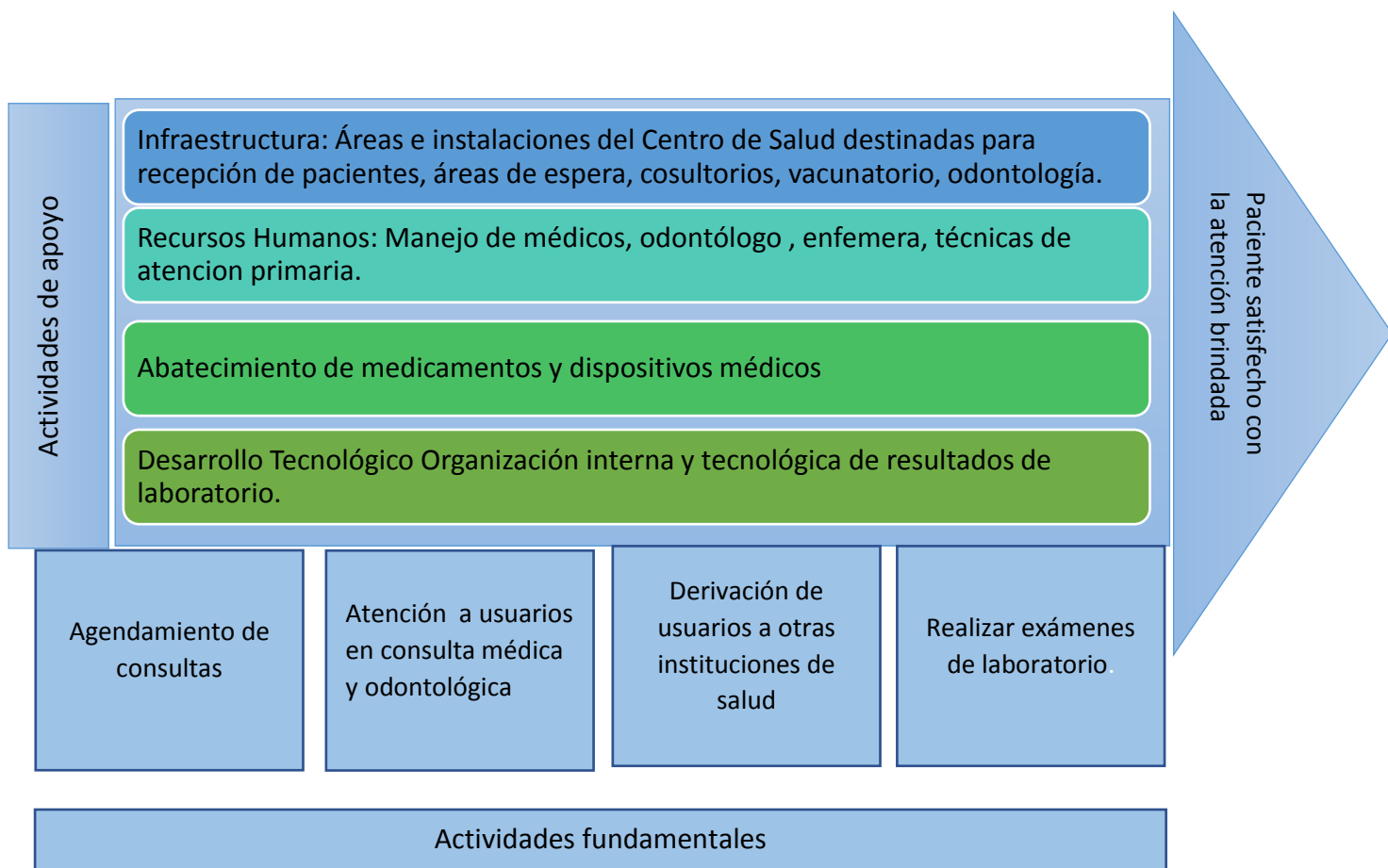


Gráfico N°4: Cadena de Valor de la Organización

Fuente y elaboración: Daniela Tamay

### 3.1.5. Planificación Estratégica

Según el Modelo de Atención Integral de Salud, todas las instituciones de primer nivel pertenecientes al sector público, se regirán bajo la misma Normativa establecida. La cual se detalla a continuación.

- **Misión:**

Promover condiciones y estilos de vida saludable, prestar servicios de salud a toda la población, de manera continua con calidad y calidez, la misma que debe ser de acuerdo a la capacidad resolutoria que se establece en las normativas y lineamientos que rigen en los diferentes niveles de atención, dentro de la red pública que forman parte del sistema nacional de salud, garantizando el cumplimiento del Modelo de Atención Integral de Salud basado en un enfoque plurinacional, Individual, familiar comunitario e intercultural basadas en las políticas del Ministerio de Salud Pública.

- **Visión**

Lograr posicionarse como un nivel de atención reconocido ante la población como la puerta al Sistema Nacional de Salud, y mantener servicios conectados entre la Red Pública Integral y la Red Complementaria, garantizando la continua atención dentro de altos niveles de calidad y excelencia, resolviendo a tiempo problemas de salud, y sus determinantes relacionados a las mejoras de condiciones de vida y salud a la comunidad.

- **Valores**

Los valores en los cuales se basan el Ministerio de Salud Pública, son compartidos para todas las instituciones que conforman la red pública tanto hospitales y centros de salud son:

- **Respeto:** Mantener la igualdad y garantizar el mejor servicio, sin discriminación alguna, respetando la dignidad y manteniendo el cumplimiento de los derechos de la población
- **Inclusión:** Reconocer a los grupos sociales distintos y valorar sus diferencias.
- **Vocación de servicio:** Labor diaria realizarla con pasión.
- **Compromiso:** Comprometer que nuestras capacidades cumplan con todo lo que ha confiado.
- **Integridad:** Decidir con responsabilidad nuestro comportamiento.
- **Justicia:** Todas las personas tienen las mismas oportunidades.

- Lealtad: Generar confianza y defender los valores, principios y objetivos de la institución.
- **Objetivos Institucionales**
  - Objetivo 1: Definir al primer nivel de atención como la puerta al Sistema Nacional de Salud de acuerdo con los lineamientos del Modelo de Atención de Salud.
  - Objetivo 2: Implementar el Modelos de Atención Integral de Salud, Familiar Comunitaria e intercultural, basada en la atención en salud primaria, trabajando conjuntamente con todos los niveles de salud dentro del sistema nacional de salud.
  - Objetivo 3: Resolver la problemática de salud y los determinantes, a través de la articulación intersectorial, lo que permite mejorar las condiciones de vida dentro de todo el territorio.
  - Objetivo 4: Reforzar los conocimientos, aptitudes y habilidades del talento humano, basándose en la formación, capacitación e investigación continua.
- **Principios Éticos**

Los principios éticos que se encuentran establecidos por el Ministerio de Salud Pública son:

- Igualdad
- Equidad
- Buen vivir
- Confiabilidad
- Respeto a los derechos humanos
- Seguridad
- Empatía
- Honestidad

- **Políticas**
  
- Promover y promocionar la salud a través de diferentes actividades de socialización, dentro de los programas implementados por el Ministerio de Salud Pública.
- Brindar atención integral, que facilite la inclusión y equidad social en salud.
- Gestionar sistemas de salud basados en la Atención primaria de salud.
- Trabajar junto con los comités locales de salud y actuar activamente en los determinantes de salud.
- Dirigir las acciones hacia la calidad de atención y seguridad de los ciudadanos.
- Trabajar dentro de todos los ciclos de vida y fortalecer los diferentes clubes manteniendo armonía con la población.

### **3.2. Plan de gestión gerencial propuesta de solución, formulación plan de gestión gerencial.**

El Centro de Salud Tipo A Manú, institución perteneciente a la red pública, al primer nivel de atención, en el cual el promedio al día de pacientes por médico es de 10 a 12 pacientes, de los cuales el 5% requiera realización de exámenes, los mismo que solo un 10% cumple y acude a la cabecera cantón al servicio de laboratorio.

#### **3.2.1. Gestión gerencial de la dirección**

El plan de gestión gerencial está basado en los objetivos generales y específicos, que buscar identificar las necesidades, definir estrategias que permitan implementar el punto fijo de toma de muestras de laboratorio para posterior traslado a nivel distrital para procesarlas.



**Objetivo específico 1:** Establecer un proceso de planificación estratégico para la toma de muestras de laboratorio, a fin de determinar estrategias que conduzcan el cumplimiento del mismo, para mejorar el nivel de calidad y satisfacer la necesidad de lo usuarios de la unidad operativa.

**Estrategia 2:** Elaborar un cronograma de procedimientos, en el cual se detalle el día y hora para la toma de muestras y garantizar el cumplimiento de servicio de laboratorio, y también garantizar la atención medica que responda de manera ágil y dinámico a las demandas de los usuarios.

**Actividad 5:** Dentro de la actividad planteada, el centro de salud Manú al ser una institución donde su mayoría de personal de talento humano es personal rural, se implementará un curso virtual conjuntamente con el servicio de laboratorio, donde se capacitará al personal sobre la correcta toma de muestras, el mismo que será de forma obligatoria y se evaluará trimestralmente las capacidades y aptitudes del personal médico.

**Tabla 6: Actividad 1**

ACTIVIDAD	INDICADOR	GESTOR RESPOSNABLE	Metas en 5 años				
			Año	Año	Año	Año	Año
			1	2	3	4	5
Implementación de curso sobre la toma correcta de toma de muestras, de forma obligatorio.	Número de funcionarios capacitados/ Número de funcionarios que laboran en el centro de salud Manú.	Gestión administrativa/ gestión Gerencial /Gestión Financiera /Gestión Médico.	70%	80%	90%	100%	100%

### 3.2.2. Gestión administrativa y de recursos humanos

Dentro de la gestión administrativa, se analizará las normas, principios, recursos y procedimientos usada para las entidades en la gestión de los recursos humanos.

**Objetivo específico 3:** Implementar una estructura organizacional basada en un cronograma de actividades, para garantizar el cumplimiento de servicio de toma de muestras de laboratorio, y garantizar la atención medica que responda de manera ágil y dinámico a las demandas de los usuarios

**Estrategia 3:** Implementar un sistema de comunicación y monitoreo continuo entre el departamento distrital y la unidad operativa, la misma puede desarrollarse mediante un sistema web, el cual esté disponible en todos los equipos de escritorio del centro de salud.

**Actividad 3:** Se desarrollará un cronograma de actividades único para la toma de muestras, la misma que se desarrollará los días lunes y miércoles, de 8 de la mañana a 12h30 pm, para su posterior traslado a nivel distrital a la 1 pm, este proceso estará encargado por un médico y enfermera rural para la toma y traslado de muestras.

**Tabla 7: Actividad 2**

ACTIVIDAD	INDICADOR	GESTOR RESPONSABLE	Metas en 5 años				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Establecer un cronograma de días y hora específica para la toma de muestra en el CS. Manú	numero de muestras recolectadas / número de pacientes agendados para toma de muestras	Gestión de tecnología e información/ gestión financiera	70%	80%	90%	100%	100%

### 3.2.3. Gestion financiera

Dentro de la gestión financiera se analiza la planificación, organización de la institución y control de las operaciones contables de la unidad operativa.

**Objetivo específico 2:** Elaborar un sistema de información, donde exista la comunicación entre el centro de salud y el departamento de laboratorio para la adecuada recolección, traslado y monitoreo de muestras de laboratorio

**Estrategia 3:** Implementar un sistema de comunicación y monitoreo continuo entre el departamento distrital y la unidad operativa, la misma puede desarrollarse mediante un sistema web, el cual esté disponible en todos los equipos de escritorio del centro de salud.

**Actividad 4:** Desarrollar un estudio junto con el departamento de laboratorio para la adquisición de implementos, materiales, insumos necesarios para la adecuación del espacio físico, se realizará una reunión con el director distrital y el apoyo del presidente del GAD parroquial para la adquisición

**Tabla 8: Actividad 3**

ACTIVIDAD	INDICADOR	GESTOR RESPONSABLE	Metas en 5 años				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coordinar con el departamento de finanzas un plan de inventario sobre la compra de insumos y materiales necesarios	Plan levantado y aprobado / Plan de compras requeridos	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	75%	80%	90%	100%	100%

### 3.2.4. Gestión operativa, abastecimiento y logística

Dentro de la gestión operativa y logística se analiza el abastecimiento organizado y planificado de los materiales e información de la unidad operativa.

**Objetivo específico 2:** Elaborar un sistema de información, donde exista la comunicación entre el centro de salud y el departamento de laboratorio para la adecuada recolección, traslado y monitoreo de muestras de laboratorio

**Estrategia 3:** Implementar un sistema de comunicación y monitoreo continuo entre el departamento distrital y la unidad operativa, la misma puede desarrollarse mediante un sistema web, el cual esté disponible en todos los equipos de escritorio del centro de salud.

**Actividad 4:** Implementar un sistema digital, el mismo que se encuentre sincronizado con los equipos tecnológicos de la unidad operativa, para visualizar los resultados de los exámenes de laboratorio, el mismo que también se utilizará para registrar los datos de los pacientes a los cuales se le ha tomado la muestra de sangre.

**Tabla 9: actividad 4**

ACTIVIDAD	INDICADOR	GESTOR RESPONSABLE	Metas en 5 años				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Implementar un sistema de comunicación digital sincronizada entre el servicio de laboratorio y centro de salud,	Numero de muestras procesadas en el laboratorio / número de muestras recolectadas en el centro de salud.	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	75%	80%	90%	100%	100%

### 3.2.5. Gestión de tecnologías de la información y comunicaciones

En la gestión de tecnología de la información se analiza el conjunto de recursos y herramientas tecnológicas utilizadas para la elaboración de una red de comunicación.

**Objetivo específico 2:** Elaborar un sistema de información, donde exista la comunicación entre el centro de salud y el departamento de laboratorio para la adecuada recolección, traslado y monitoreo de muestras de laboratorio

**Estrategia 3:** Implementar un sistema de comunicación y monitoreo continuo entre el departamento distrital y la unidad operativa, la misma puede desarrollarse mediante un sistema web, el cual esté disponible en todos los equipos de escritorio del centro de salud.

**Actividad 4:** Implementar un sistema digital, el mismo que se encuentre sincronizado con los equipos tecnológicos de la unidad operativa, para visualizar los resultados de los exámenes de laboratorio, el mismo que también se utilizará para registrar los datos de los pacientes a los cuales se le ha tomado la muestra de sangre.

**Tabla 10: Actividad 5**

ACTIVIDAD	INDICADOR	GESTOR RESPONSABLE	Metas en 5 años				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Implementa un sistema de red en línea para la comunicación entre el centro de salud y laboratorio	numero de muestras recolectadas/número de resultados de muestras	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	70%	80%	90%	100%	100%

### 3.2.6. Gestión de los servicios y/u hospitalización

Dinámico, integral, sistemático y participativo bajo el liderazgo y conducción de la autoridad sanitaria, el cual está orientado a que las políticas, planes, programas y proyectos de salud.

**Objetivo específico 1:** Establecer un proceso de planificación estratégico para la toma de muestras de laboratorio, a fin de determinar estrategias que conduzcan el cumplimiento del mismo, para mejorar el nivel de calidad y satisfacer la necesidad de lo usuarios de la unidad operativa.

**Estrategia 3:** Implementar un sistema de comunicación y monitoreo continuo entre el departamento distrital y la unidad operativa, la misma puede desarrollarse mediante un sistema web, el cual esté disponible en todos los equipos de escritorio del centro de salud.

**Actividad 1:** Adecuar un espacio, junto al vacunatorio de la unidad operativa, el mismo que será implementado tras el convenio de construcción con el GAD Parroquial y el Distrito 11D08

**Tabla 11: Actividad 6**

ACTIVIDAD	INDICADOR	GESTOR RESPONSABLE	Metas en 5 años				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Implementar un espacio físico en la unidad operativa para la implementación de un punto fijo de toma de muestras de laboratorio para su posterior traslado.	Numero de muestras tomadas en el día/ Número de pacientes agendados para toma de muestras	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	70%	80%	90%	100%	100%

**Cronograma de actividades previstas**

El siguiente cronograma detalla las actividades a realizarse para cumplir la implementación del plan de gestión gerencial.

**Tabal 12: Cronograma de Actividades prevista**

		MESES DE IMPLEMENTACION 2023											
ACTIVIDAD	GESTOR RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Capacitar a los funcionarios anualmente sobre la toma de muestras de laboratorio, el mismo que debe ser de manera obligatorio para el nuevo personal médico.	Gestión administrativa/ gestión Gerencial /Gestión Financiera /Gestión Médica	X			X			X			X		X

		MESES DE IMPLEMENTACION 2023											
ACTIVIDAD	GESTOR RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Coordinar con el departamento de finanzas un plan de inventario sobre la compra de insumos y materiales necesarios	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Coordinación con el departamento de laboratorio para la movilización de muestras, y abastecimiento de equipos necesarios para el	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



		MESES DE IMPLEMENTACION 2023											
ACTIVIDAD	GESTOR RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
cumplimiento del mismo													
Adecuar un espacio físico dentro de la unidad operativa.	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Elaborar un sistema en línea para la lectura de resultados de laboratorio	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

		MESES DE IMPLEMENTACION 2023											
ACTIVIDAD	GESTOR RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Implementar un sistema de comunicación digital sincronizada entre el servicio de laboratorio y centro de salud,	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	X			X				X				X
Establecer un cronograma de días y hora específica para la toma de muestra en el CS. Manú	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica/Gestión Abastecimiento y Logística	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Análisis Situacional de Salud.

Elaborado por: Daniela Tamay

### Presupuesto estimado la implementación del plan de gestión gerencial

El siguiente presupuesto está basado en las necesidades para poder desarrollar las actividades y el plan de gestión gerencial.

### PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL

Tabla 13: Presupuesto estimado del plan de gestión gerencial.

RECURSOS	TALENTO HUMANO		HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL HORAS PLAN	VALOR HORA	TOTAL	
	Comité de implementación	Líder del Servicio	4	12	48	20	960	
		Médico	5	12	60	15	900	
		Enfermera	5	12	60	12	720	
		Laboratorista	5	12	60	10	600	
	Otros de apoyo	Técnico en sistemas informáticos	3	12	36	8	288	
	MATERIALES		DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL PLAN	VALOR UNITARIO	TOTAL
	Material de oficina	Hojas pedido de laboratorio	50	12	600	0,15	90	
	Material de oficina	Lápices	10	12	120	0,18	21,6	
	Material de oficina	Esferos	5	12	60	0,78	46,8	
EQUIPAMIENTO		DESCRIPCION	CANTIDAD		VALOR UNITARIO	TOTAL		
Equipo de computo	Computadora de escritorio	1			500	500		
Muebles de oficina	Escritorio	1			150	150		
Material de refrigeramiento	Refrigerador para mantener las muestras	1			500	500		
Guantes de Manejo	Caja de guantes de manejo por 100	100			10,5	1050		
Material de desinfección	Alcohol al 80% de 1 litro	70			4,5	315		

Caja de sistema de agujas	Aguja y tubo al vacío calibre 21 caja X 100 unidades	3		25	75
	Aguja y tubo al vacío calibre 22 caja X 100 unidades	3		25	75
	Aguja y tubo al vacío calibre 23 caja X 100 unidades	3		25	75
Material de vendaje	Caja de esparadrapo poroso x 10 unidades	10		5,6	56
Dispositivos intravenosos	Equipo de venoclisis	100		0,7	70
Fascos de recolección de muestras	Fascos para muestras de orina	200		0,12	24
	Fascos para muestras de heces	200		0,12	24
Tubo EDTA	Tubos para recolección de sangre, color rojo morado, azul	300		12	3600
<b>OTROS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>		<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Imprevistos					1014
<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL</b>					10140,4

## **CAPITULO IV EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL**

La evaluación de gestión gerencial es un instrumento en el cual se analiza el rendimiento de la organización o institución sobre el cumplimiento de objetivos planteados, evaluando tantos aspectos económicos, patrimoniales, financiero los cuales permiten mejorar los procesos de gestión.

### **4.1. Matriz de semaforización**

Se define a la matriz de semaforización como la herramienta que expone de manera visual como se comporta uno o más indicadores, y así evaluar su cumplimiento, en caso contrario tomar medidas correctivas. La matriz que se utilizará se clasifica de la siguiente manera

<b>&gt;90%</b>	<b>EXCELENTE</b>
<b>89-71%</b>	<b>ACEPTABLE</b>
<b>&lt;70%</b>	<b>PELIGROSO</b>

### **4.2. Limitaciones y/o restricción en la gestión gerencial**

- **Costo:**

1. El Centro de Salud Manú se rige bajo las disposiciones que son remitidas desde el Ministerio de Salud Pública, las cuales son replicadas de la coordinación zonal y del nivel distrital, es decir el centro de salud no tiene autonomía para implementar actividades
2. La adquisición de material e insumos médicos depende del aporte financiero otorgado para el desarrollo del plan, lo cual por intereses personales de autoridades puede verse afectado.
3. La gestión financiera y presupuestaria depende de la dirección distrital 11D08.

- **Alcance:**

4. El personal que labora en el centro de salud cuenta con poca capacitación sobre manejo de muestras de laboratorio.
5. Cambio continuo de persona dentro de la unidad operativa, puede disminuir el nivel de eficiencia del plan estratégico implementado.

- **Tiempo:**

6. Vías de difícil acceso, lo que dificulta la comunicación para la implementación del plan de gestión gerencia.
7. Distancia entre el Centro de Salud Manú, y el servicio de laboratorio.

### **4.3. Conclusiones**

1. Tras la implementación del punto fijo de toma de muestras de laboratorio, se mejorarán el cumplimiento por parte de usuarios y se complementará el diagnóstico y tratamiento para los usuarios que asistencia a la atención médica.
2. Mejoramiento de coberturas de atención, y disminución de las morbilidades con mayor frecuencia dentro de la comunidad, al igual que se mejorar la comunicación entre paciente-médico.
3. La población de Manú satisfecha en la implementación de un punto fijo de toma de muestras de laboratorio, ya que permite garantizar una atención completa y digna y beneficia a la población de comunidades lejanas.

### **4.4. Recomendaciones**

1. Trabajar en conjunto, con Coordinación Zonal, Dirección Distrital y Autoridades Parroquiales para el cumplimiento y alcance de objetivos.
2. Implementar un líder que verifique el cumplimiento de actividades por parte de las autoridades superiores de la unidad operativa

3. Cumplir el desarrollo de plan gerencial dentro del tiempo establecido, ya que fue establecido para satisfacer a necesidad comunitaria y de la unidad operativa.
4. Elaborar capacitaciones bimensuales, para la correcta toma de muestras de laboratorio dentro de la unidad operativa.

## GLOSARIO

1. Administración: ciencia cuyo objetivo es el estudio de organizaciones, su estructura, y su financiamiento
2. Calidad: La calidad es una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea valorada con respecto a cualquier otra de su misma especie.
3. Control de calidad: Tarea encaminada a garantizarla calidad mediante la combinación de inspecciones finales y actividades de aseguramiento.
4. Dirección: Función encargada de motivar, guiar, establecer la comunicación más eficiente.
5. Dirección estratégica: Proceso dirigido a mantener a una organización en un conjunto acopiado de manera apropiada con el ambiente.
6. Eficiencia: Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función
7. Eficacia: Capacidad para producir o alcanzar lo deseado con el menor costo posible.
8. Estrategia: Pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un coherente con las medidas o recurso implicados
9. Factores organizacionales: Representan cuatro áreas que se considera en la preparación del proyecto de organización, las cuales son: unidades externas, estructura organizada y tecnología, complejidad de actividades, y recursos humanos.
10. Gestión: Forma en la que se aplica el saber
11. Gestión de recursos humanos: Enfocado en la mejora de niveles de productividad y competitividad mediante un enfoque basado en la capacidad de aprendizaje de la organización.
12. Gestión gerencial: Consiste en alcanzar una serie de objetivos, mediante el uso de recursos para su elaboración.
13. Liderazgo: Capacidad para influir sobre un grupo con el objetivo de que alcance determinadas metas
14. Misión: Razón de ser de la empresa, es la finalidad que explica la existencia de la empresa.



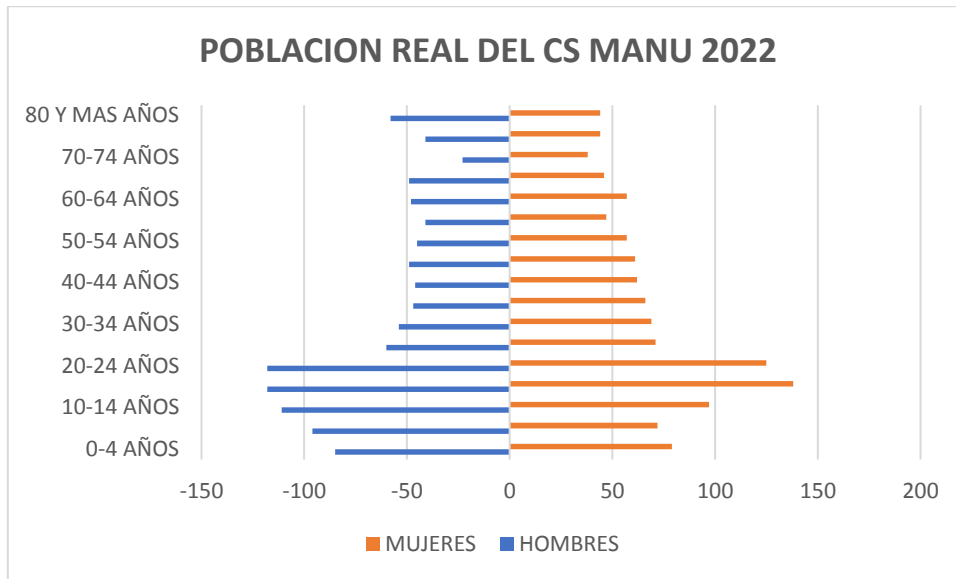
15. Organización: Función encargada a determinar actividades a desarrollar, quienes son lo harán, y encargado de toma de decisiones.
16. Planeación estratégica: Herramienta la cual consiste en estudiar, definir y ejecutar las actividades y estrategias planteadas por la organización para alcanzar los objetivos estratégicos.
17. Visión: Resume los valores y aspiraciones de la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Álvarez, F., Faizal, E. (2013). Gerencia de hospitales e instituciones de salud.
2. Fernández, C., Baptista, M. (2014) Metodología de la Investigación.
3. David, F. (2017). Conceptos de administración estratégica (15a. ed.). Pearson Educación.
4. Ortegón E., Pacheco JF., Roura, H. (2005) Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública.
5. Hernández Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014) Metodología de la Investigación.
6. Sánchez Delgado, M (2014). Administración 1. Mexico, D.F. Grupo Editorial Patria. Bloque 3
7. Análisis PESTEL(2020, diciembre7). Recuperado 13 Enero de 2023, de Economipedia website: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pestel.html>
8. Trujillo, C. M., Lomas, K., & Merlo, M. (2019). Investigación Cualitativa. Valdivia Chile: Universidad Técnica del Norte UTN.
9. Método cualitativo. Concepto, Características y ejemplos (s/f). Recuperado el 08 de diciembre 2022, de Concepto website: <https://concepto.de/metodo-cualitativo/>
10. Novillo et al (2017). Gestión de la Calidad: un enfoque práctico. Universidad de Guayaquil. Capítulo 1. Págs 17-22. Capítulo 3. Págs 83-89.
11. OPS/OMS (2015). Análisis de situación de salud. Proceso de Renovación. Costa Rica.
12. Ministerio de Salud del Ecuador (2014). Instructivo para la elaboración del Análisis situacional integral de salud diagnóstico situacional.
13. Solano, A (2016). Toma de decisiones gerenciales. Tecnología en Marcha. Vol. 16 N° 3.

## **ANEXOS**

## Anexos 1: Población del Centro de Salud Manú. 2022



## Anexos 2: Encuestas realizada al personal de laboratorio del Distrito 11D08

**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS  
MAESTRIA DE GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD  
MINISTERIO DE SALUD PUBLICA – DISTRITO 11D08  
ENCUESTA PERSONAL DEL SERVICIO DE LABORATORIO**

1. ¿Cuántas personas de la parroquia Mantu acuden al día al servicio de laboratorio?
2. En los últimos 5 años ¿Cuántas personas han acudido al servicio de laboratorio del Centro de Salud Manú?
3. ¿Cuántos pacientes llegan a la hora indicada para toma de muestras, y cuántas no?
4. ¿Cuáles son las principales causas para regresar al paciente, y no tomar la muestra de laboratorio?
5. ¿Cuántas muestras se han desechado por mala recolección de muestras de usuarios del CS? Manú?
6. ¿Cuál es el sistema de comunicación entre el servicio de laboratorio y el Centro de salud Manú?
7. ¿Cuánto tiempo dura la entrega de resultados a la unidad operativa?

### **Anexo 3: Encuesta realizada al personal de salud médico del CS. Manú.**

**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS  
MAESTRIA DE GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD  
MINISTERIO DE SALUD PUBLICA – DISTRITO 11D08  
ENCUESTA AL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD MANÚ**

1. ¿Cuántas personas por día acuden al servicio de medicina general?
2. En los últimos 5 años ¿Cuántas personas han acudido al centro de salud Manú?
3. ¿Cuántos pacientes al día, necesitan realizarse muestras de laboratorio, tras la valoración médica?
4. ¿Cuántas personas acuden al control posterior luego de realizarse los exámenes de laboratorio?
5. ¿Cuál es el procedimiento de entrega de resultados de muestras de laboratorio, por parte del servicio de laboratorio?

### **Anexos 4: Encuesta realizada a los usuarios del CS. Manú**

**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS  
MAESTRIA DE GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD  
MINISTERIO DE SALUD PUBLICA – DISTRITO 11D08  
ENCUESTA DIRIGIDOS A LOS USUARIOS DEL CENTRO DE SALDU MANÚ**

1. ¿Cuántas veces acude al centro de Salud Manú en el mes?
2. ¿Alguna patología por la acudió al centro de salud, necesito realizarse muestras de laboratorio?, en caso de que la respuesta sea afirmativa ¿usted acudió al servicio de laboratorio para la toma de muestras?
3. ¿Cuál es el principal motivo para no acudir a realizarse la toma de muestras?
4. ¿Cuál es el procedimiento en el servicio de laboratorio para la toma de muestras?
5. ¿Cree usted, que el centro de salud tiene el personal óptimo para implementar un servicio de laboratorio en la unidad operativa?

**Anexos 5: fotográfica de aplicación de encuestas.**



OS

