



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

**TEMA:**

**PLAN GERENCIA PARA LA IMPLEMETACIÓN UN CONSULTORIO  
DE MEDICINA GENERAL POR TELEMEDICINA ASOCIADO AL  
CONSULTORIO A LA DRA. CECILIA ESCOBAR EN LA CIUDAD  
DE BABAHOYO**

**DOCENTE:**

**MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo**

**AUTOR:**

**Md. Monica Viviana Delgado Castillo**

**2023**

## RESUMEN EJECUTIVO

La telemedicina se define como medicina a distancia, pero este sistema a manera de servicio ha permitido que miles de personas reciban atención sanitaria oportuna frente a los diferentes obstáculos a su acceso como son la ubicación geográfica, pandemias, etc...

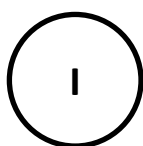
**Objetivos.** - Elaborar un plan gerencial para la implementación del servicio de telemedicina en sociedad con el consultorio odontológico de la Dra. Cecilia Escobar en la ciudad de Babahoyo.

**Métodos.** - La investigación cualitativa fue la metodología utilizada, las encuestas, nos permitió obtener datos reales de la opinión de los encuestados sin sesgos de una dirección favorable o en contra.

**Resultados.** - posterior a la realización de 12 preguntas se obtuvo que el 82% correspondió al sexo femenino y el 18 % al sexo masculino, en el grupo de edad se obtuvo una media de 35 años, se obtuvo que la mayoría de la población tiene poco o nulo conocimiento del servicio de telemedicina, ya que nunca han tenido información de este y/o les han brindado el servicio en los establecimientos de salud que han acudido (98 % nunca ha tenido una tele consulta). A nivel de comunicación el 100% de los encuestado presenta un medio a distancia de comunicación, con respecto a las preguntas de acceso a la salud hay un índice elevado de difícil de acceder a la atención medico no solo publica sino también privada en el cantón.

**Conclusión.** - se comprobó que el principal obstáculo es el desconocimiento de la población de los beneficios que ofrece la telemedicina, con la educación y difusión necesaria los pacientes les parece una propuesta interesante y de fácil de acceso, en especial para las zonas geográfica alejadas de la cabecera cantonal, las políticas actuales para este servicio de salud son nula para conocimiento de los pacientes y amparo del personal sanitario.

**Palabras claves:** paciente, telemedicina, tecnología, salud, innovación.



## ABSTRACT

Telemedicine is defined as remote medicine, but this system, in the form of a service, has allowed thousands of people to receive timely health care in the face of different obstacles to their access, such as geographic location, pandemics, etc...

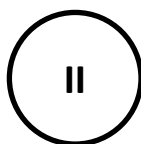
**Objectives.** - Prepare a management plan for the implementation of the telemedicine service in partnership with the dental office of Dr. Cecilia Escobar in the city of Babahoyo.

**Methods.** - The qualitative research was the methodology used, the surveys, allowed us to obtain real data on the opinion of the respondents without biases in a favorable or against direction.

**Results.** - After completing 12 questions, it was obtained that 82% corresponded to the female sex and 18% to the male sex, in the age group an average of 35 years was obtained, it was obtained that the majority of the population has little or no knowledge of the telemedicine service, since they have never had information about it and/or the service has been provided to them in the health establishments that they have attended (98% have never had a teleconsultation). At the level of communication, 100% of the respondents present a remote means of communication, with respect to the questions of access to health, there is a high rate of difficulty in accessing medical care, not only public but also private in the canton.

**Conclusions.** - It was found that the main obstacle is the population's ignorance of the benefits offered by telemedicine, with the necessary education and dissemination, patients find it an interesting and easily accessible proposal, especially for geographical areas far from the hospital. cantonal, the current policies for this health service are null for the knowledge of the patients and the protection of the staff.

**Keywords:** patient, telemedicine, technology, health, innovation.



# TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO .....	I
ABSTRACT .....	II
TABLA DE CONTENIDOS .....	III
ÍNDICES DE TABLAS .....	IV
ÍNDICE DE FIGURAS .....	IV
INTRODUCCIÓN .....	6
CAPÍTULO I .....	7
<i>Análisis Situacional Ambiental</i> .....	7
Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial .....	10
Estructura Administrativa, Financiera y Operativa .....	11
• Estructura Administrativa .....	11
▪ Estructura Financiera .....	12
▪ Estructura operativa: .....	13
Oferta y Demanda de Servicios .....	13
▪ Oferta (Red de Servicios) .....	13
Demanda de Servicios .....	17
Análisis geoespacial y geopolíticos .....	18
Análisis geoespacial .....	18
Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud) .....	19
Población atendida .....	20
Demanda de servicios insatisfecha .....	20
<i>Planteamiento del Problema</i> .....	21
<i>Justificación del planteamiento del problema</i> .....	23
<i>Objetivos generales y específicos</i> .....	23
• Objetivo General .....	23
• Objetivos específicos .....	24
<i>Oportunidades de mejora para la prestación de servicios</i> .....	24
<i>Matriz de evaluación de alternativas estudiadas</i> .....	24
CAPITULO II .....	26
<i>DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN</i> .....	26
CAPITULO III .....	30
<i>Planeamiento Estratégico</i> .....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
Análisis de Entorno Social .....	30
Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter) .....	32
Análisis FODA .....	35
Cadena de Valor de la organización .....	36
Planificación Estratégica .....	38
<i>PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL</i> .....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL .....	43

<b>Capítulo IV</b> .....	<b>58</b>
<i>Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial</i> .....	58
<b>Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	59
<b>Conclusiones</b> .....	59
<b>Recomendaciones</b> .....	60
<b>Bibliografía</b> .....	<b>61</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>65</b>

## ÍNDICES DE TABLAS

Tabla 1 .....	25
Tabla 2 .....	43
Tabla 3 .....	45
Tabla 4 .....	46
Tabla 5 .....	47
Tabla 6 .....	49
Tabla 7 .....	50
Tabla 8 .....	53
Tabla 9 .....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	12
Figura 2.....	14
Figura 3.....	15
Figura 4.....	16
Figura 5.....	17
Figura 6.....	18
Figura 7.....	19
Figura 8.....	19
Figura 9.....	22
Figura 10.....	27
Figura 11.....	27
Figura 12.....	29
Figura 13.....	31
Figura 14.....	32
Figura 15.....	37
Figura 16.....	39
Figura 17.....	39
Figura 18.....	41
Figura 19.....	42

## INTRODUCCIÓN

La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. (Constitución de la Republica Del Ecuador, 2008, p 17)

La telemedicina es un servicio médico que ha llegado para quedarse y cambiar el modo de atención medica tradicional, no es un sistema que reemplaza sino es un sistema que apoya y sirve de coadyuvante en la salud. “*Existen estudios de intervención con más de 6.000 adultos en los que consigue disminuir la mortalidad hospitalaria (13,6 a 11,8%), la media de estancia hospitalaria (6,4 días a 4,5).*” (Prados, 2012).

Aunque la telemedicina parezca un tema inventado en pandemia, la realidad es que este sistema de atención se viene estudiando hace más de cien años, dejando de ser un tema futurista y de películas de ficción para convertirse en proyectos viables sobre todos en países en vía de desarrollo. (Vaca, 2021).

Este proyecto está planteado al público en general que por algún motivo ya sea: ubicación geográfica, laboral o discapacidad, etc.. necesite atención médica y es imposible movilizarse hasta un consultorio. En el consultorio de la Dra. Escobar hemos escuchado un sin número de inconformidades de los pacientes por no poder acceder a un servicio médico de manera (ubicación geográfica, clima, pandemias, situación laboral o discapacidad) sumado a es imposible llegar, sumado a las dificultades de conseguir una cita médica en las instituciones de la red pública de salud, la escasez de medicación y la falta de empatía por muchos profesionales de la salud (por las altas demanda en consulta. Ha permitido una oportunidad de innovar e implementar una propuesta para resolver estas necesidades de una demanda de pacientes insatisfecho.

# CAPÍTULO I

## **Análisis Situacional Ambiental**

La telemedicina y la telesalud son palabras que actualmente están siendo difundidas y utilizadas con mayor frecuencia en muchos países del mundo incluyendo el Ecuador. A partir del año 2020 en pleno inicio de la pandemia de COVID-2019, estos términos desconocidos por la mayor parte de la población (sanitaria y general) ha permitido brindar atenciones médicas y tratamientos a la población ecuatoriana indistintamente de su ubicación.

La telemedicina es un sistema que forma parte de la telesalud siendo esta última un eje que no sólo involucra la atención del paciente (telemedicina) sino también está relacionado con la educación, la comunicación (Organización Panamericana de la Salud,2016; American Cancer Society, s/f; Gozzer, 2015). Mientras la telemedicina es definida por la Organización Mundial como:

La prestación de servicios de atención de la salud, donde la distancia es un factor crítico, por todos los profesionales de la salud que utilizan tecnologías de la información y de la comunicación para el intercambio de información válida para el diagnóstico, tratamiento y prevención de enfermedades y lesiones, la investigación y la evaluación, y para la formación continuada de los profesionales de la salud, todo en aras de avanzar en la salud de los individuos y sus comunidades (Organización Panamericana de la Salud, 2016, pp12)

A pesar de que la telemedicina ha tenido su mayor expresión en los dos últimos años, las primeras potencias del mundo han intentado implementar este sistema hace más de un siglo, pero no es hasta finales de la década de los 80 e inicio de los 90 que la telemedicina comienza a tomar una fuerte relevancia en la salud.

Algunos hechos que se convirtieron en grandes logros en el siglo XX son:

- 1959: se inició entre Nebraska y Norfolk en Estados Unidos, los primeros cursos de telesiquiatría (Soriano & Martín, 2010; Vaca, 2021).

- 1972: el Programa de Asistencia Médica STARPAHC (Space Technology Applied to Rural Papago Advanced Health Care) para nativos americanos en el estado de Arizona permitió transmitir por vía microonda los estudios realizados
- Las de imágenes y electrocardiograma (Soriano & Martín, 2010; Vaca, 2021).
- 1988: la Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio, inició comunicación con el Centro Médico de Yereván en Armenia, mediante videos unidireccionales y fax con el programa *Space Bridge* (Soriano & Martín, 2010; Vaca, 2021).

En Ecuador la telemedicina es un sistema que poco a poco está ingresando a la vida de los ecuatorianos, pero este sistema ha venido luchando desde el año 2013 para quedarse y ofrecer todas sus ventajas a nivel de salud.

El Ministerio de Salud Pública (MSP) como autoridad sanitaria nacional ha presentado diferentes proyectos para que este sistema sea implementado en el país siendo su inicial propuesta oficial: “*Expansión del Programa de Telemedicina a Nivel Nacional*” (Ministerio de Salud Pública, 2013, pp 16.) cuyo objetivo principal era:

Implementar múltiples aplicaciones de Telemedicina/Telesalud para llegar de manera universal y sin costo a toda la población más vulnerable de las provincias amazónicas, a través de consultas clínicas a distancia, emergentes o no, y con programas de capacitación, consulta bibliográfica, promoción y prevención, investigación e interculturalidad, para garantizar los principios de equidad, calidad y eficiencia del SNS, en cuanto a su Red Pública Integral de Salud, con la participación de instituciones de salud, investigación, académicas y por supuesto de conectividad (Ministerio de Salud Pública, 2013, pp 16).



Lamentablemente para la época, la tecnología en el Ecuador era insuficiente para implementar este proyecto, puesto que el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para el año 2013 reportó: El 28.3 % de los ecuatorianos tenían acceso al internet, con 37 % en la zona urbana y 9.1 % en las zonas rurales (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2013).

En el Ecuador, en pandemia y posterior a ésta, la telemedicina es un sistema que sigue tomada fuerza en el sector público y privado.

El sector público en colaboración con el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información siguen intensificando los esfuerzos para la transformación digital publicando el 23 de agosto de 2022 de manera oficial:

- *“Para la transformación digital en salud pública trabajaremos en mejorar la conectividad de los establecimientos, historia clínica única digital, telemedicina y acceso a información”* (Ministerio de Salud Pública, 2022).
- La Coordinación Zonal 6 perteneciente al Ministerio de Salud, entregó equipos tecnológicos que permitirán al Hospital Vicente Corral Moscoso (HVCM) iniciar el proyecto de Telemedicina (Regional Sur, 2013).
- La aplicación SaludEc, la línea 171, principales herramientas de telemedicina en plena pandemia siguen dando apoyo y orientación a la comunidad (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2020).

La telemedicina en el sector privado se ha hecho presente no solo en el servicio médico sino también con la oferta de software para un manejo más tecnológico en consultas o centros de salud. Entre ellas están Teledoctor en Guayaquil, MEDIQUO (Fm Mundo Live, 2022); en Quito que brinda atención a los pacientes, mientras NIMBO (NIMBO, s/f) y MEDICALSOFT ofrecen servicios de software.

El consultorio de la Dra. Cecilia Escobar es un establecimiento de salud privada con más de veinte años brindando atención a los pacientes en el área de odontología, en el cantón Babahoyo en la provincia de Los Ríos. Con el pasar del tiempo y la excelente atención de la Dra. Escobar sus pacientes tienen la confianza de contar sus problemas dándose cuenta que uno de las cosas que más preocupa a su entorno es la salud y la falta de adaptabilidad de esta a las rutinas actuales de trabajadores. Por lo cual decidió crear un espacio de salud conjuntamente con la consulta odontológica adaptable a las necesidades de los pacientes y no del establecimiento.

### **Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial**

La gestión gerencial podemos definirla como la organización y utilización de todos los recursos que una empresa posee de una manera legal para el cumplimiento de objetivos y metas propuesta.

La salud es un derecho universal que cada estado soberano debe garantizar a sus ciudadanos, por este motivo el Ecuador protege este derecho mediante su el instrumento legal máximo del país, la Constitución de la República, el cual indica:

La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p 17)

La gestión gerencial del consultorio Dra. Cecilia Escobar comprende una gestión privada la cual está definida como:

Se entienden por Servicios de Salud Privados aquellos que, administrados por personas naturales o por personas jurídicas de derecho

privado con o sin fines de lucro, están destinados a brindar prestaciones de salud: de fomento, de prevención, recuperación y/o rehabilitación en forma ambulatoria, domiciliaria o internamiento. (Acuerdo Ministerial 12005, REGLAMENTO DE SERVICIOS DE SALUD PRIVADOS, 1979).

La implementación del espacio de medicina e innovada con la telemedicina del, no sólo está encaminado a aumentar los ingresos económicos del consultorio, sino también a la implementación de estrategias para ampliar y diversificar los servicios que se ofrecen y que requieren los pacientes siendo los más alejados del sector, profesionales, estudiantes los que necesitan un mecanismo a distancia para sus atenciones.

### **Estructura Administrativa, Financiera y Operativa**

- **Estructura Administrativa**

La estructura administrativa representa un conjunto de todas las áreas que conforma una organización como son: sus funciones, relaciones, formales de comunicación con las diferentes estructuras de una empresa representada de manera jerárquica, mecanismos de coordinación y control. (Criado, 2009)

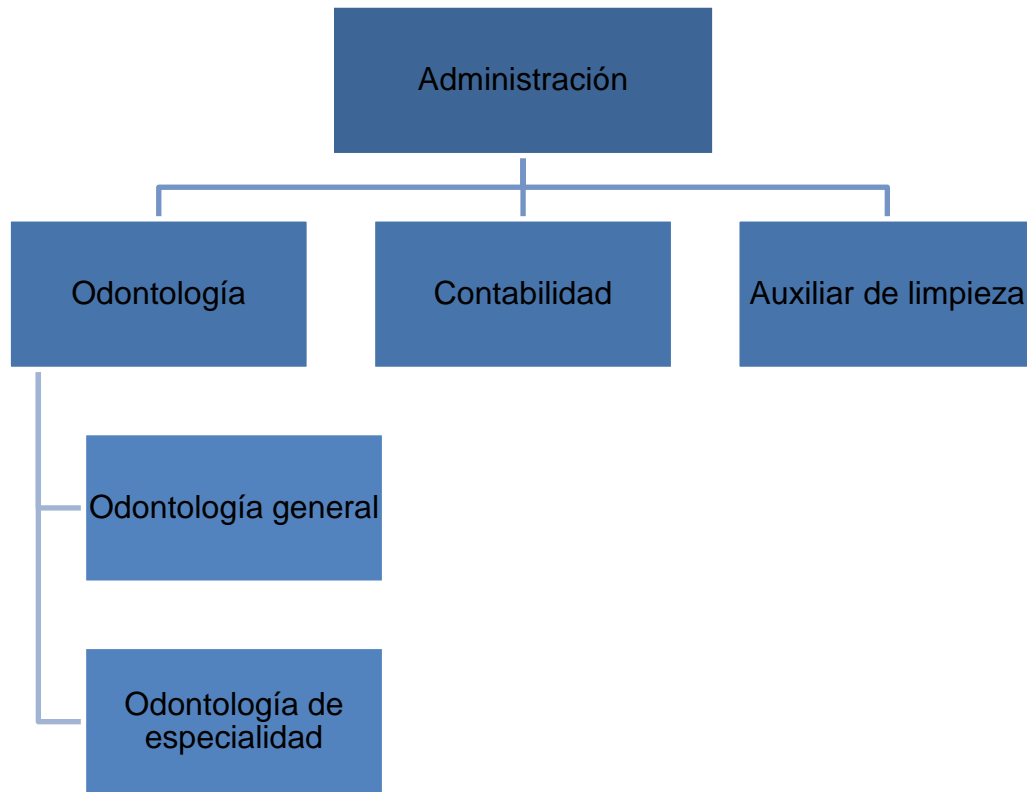
La estructura administrativa del consultorio de la Dra. Escobar que actualmente está organizada por áreas, ya que este modelo permite articular funciones específicas a cada área según sus aptitudes y capacidades al mismo tiempo que el administrador o dueño toma las mejores decisiones para el consultorio sin dejar alado propuesta u opiniones en pro de mejoras.

En el consultorio se encuentra organizados de la siguiente manera: (ver figura 1)

- Administración
- Odontología
- Auxiliar de odontología
- Contador
- Auxiliar de limpieza

**Figura 1**

*Organigrama del consultorio de la Dra. Cecilia Escobar*



**Fuentes:** Registro del Personal en el Consultorio Dra. Cecilia Escobar

**Autor:** Elaboración propia.

#### ▪ Estructura Financiera

La estructura financiera conforma un conjunto de recursos económicos con los que cuenta una empresa ya sean estas externas o internas, mezcla de esta manera deuda y capital contable, recursos propios. (Evaluación de la estructura de finanzas de la empresa, s.f.)

El consultorio de la Dra. Escobar forma parte del sector salud, del sector terciario (servicios) de la economía ecuatoriana, perteneciendo al sector privado del mismo. Con una inversión propia de autogestión por años se ha llevado este consultorio a manera independiente, actualmente sus ingresos provienen del valor de las consultas y procedimientos realizados a los pacientes.

- **Estructura Operativa**

La estructura operativa está relacionada con la división y coordinación de tareas del personal para un fin común. (Lusthaus, 2002)

- 1 administrador
- 1 odontólogo especialista
- 1 odontólogo general
- 1 auxiliar contable
- 1 contador
- 1 auxiliar de limpieza

### **Oferta y Demanda de Servicios**

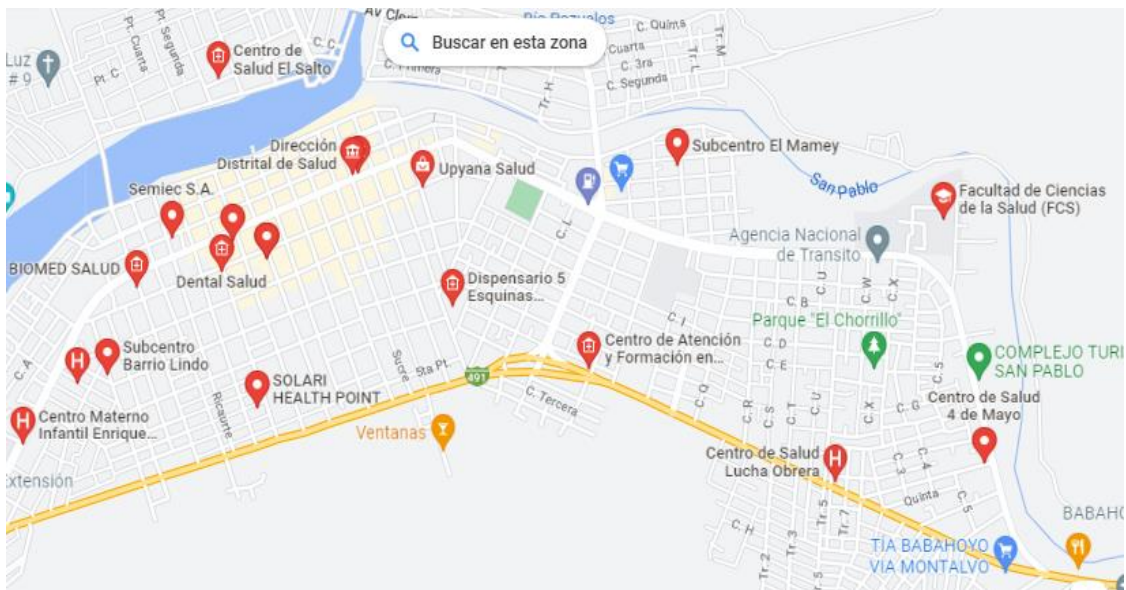
- **Oferta (Red de Servicios)**

La ciudad de Babahoyo, cabecera cantonal del mismo nombre, siendo a su vez capital de la provincia de Los Ríos, con una extensión de 174.6 km<sup>2</sup> y con una población aproximada de 153.776 habitantes (Alcandía de Babahoyo, 2023); *ver figura 2*, es la segunda ciudad más poblada de la provincia, como capital provincial cuenta con un 2 hospitales generales perteneciente a la red pública de salud (MSP e IESS) y cinco centros y un subcentro de salud pública ( *ver figura 3*), además de la oferta privada como clínicas, hospitales, consultorios que forman parte de la Red Privada Complementaria, *ver figura 4* (Ministerio de Salud Pública, 2018).

Los establecimientos de salud de baja complejidad cuentan solo con personal sanitario que ejercen su año de salud rural con horario de atención de 8 horas laborables.

## Figura 2

### Ubicación geográfica de las unidades de salud en Babahoyo

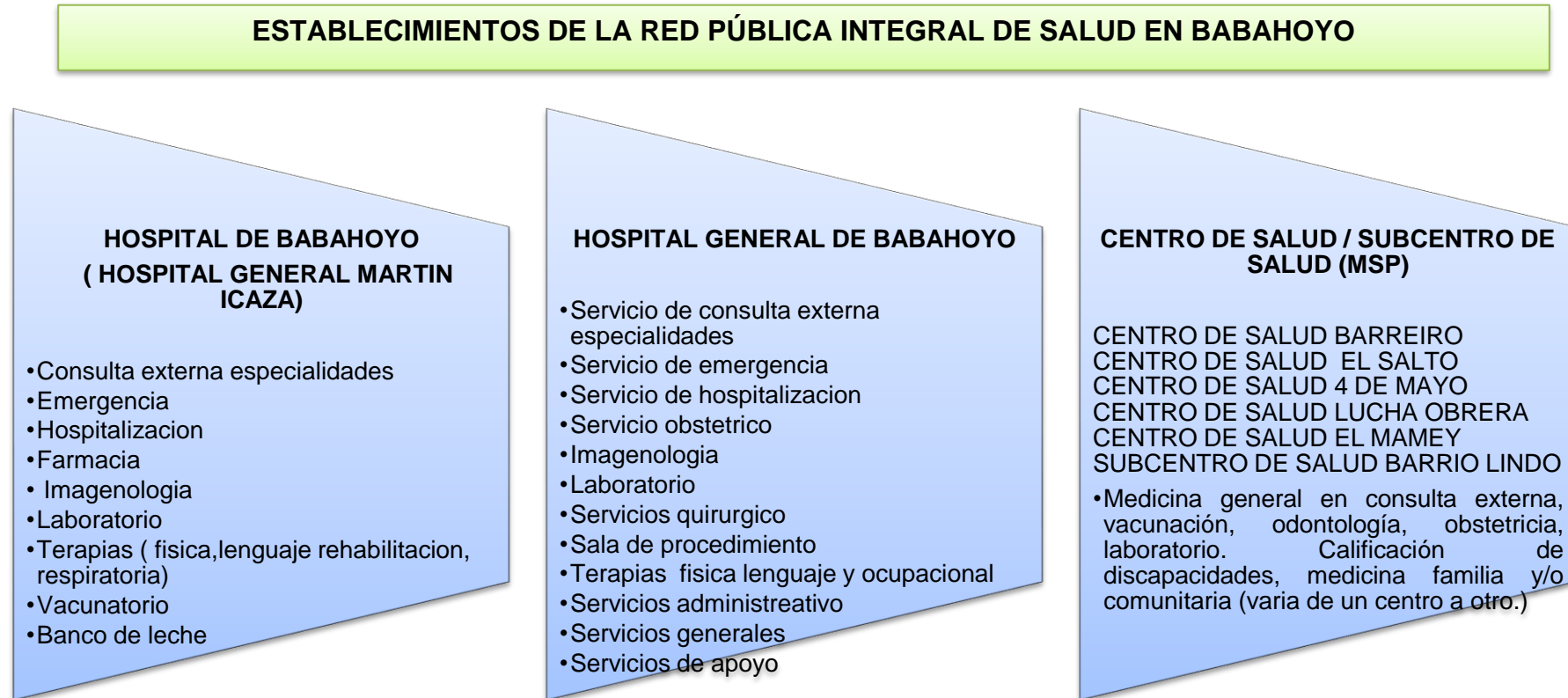


**Fuente:** Adaptado de [unidades de salud en el cantón Babahoyo], de Google Maps, 2023, recuperado <https://www.google.com/maps/search/cantón+babahoyo+salud/@-1.8013682,-79.5287297,15.14z>

**Autor:** elaboración propia

**Figura 3**

*Establecimientos de salud públicos en el cantón Babahoyo*

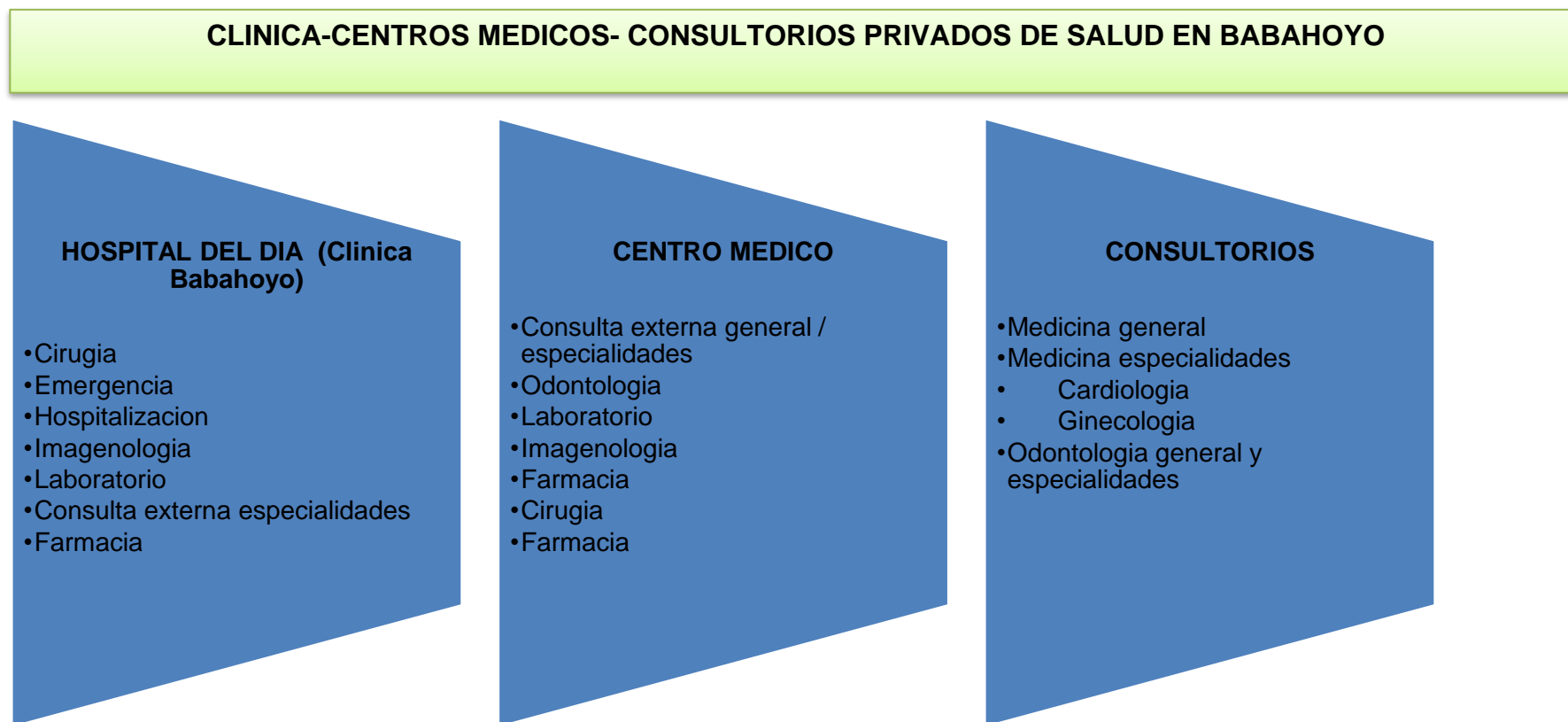


**Fuente:** Ministerio de Salud Publica

**Autor:** Elaboración propia.

**Figura 4**

*Establecimientos de salud privados en el cantón Babahoyo*



**Fuente:** Página web de cada unidad de salud

**Autor:** Elaboración propia.



## **Demanda de Servicios**

La ciudad de Babahoyo se encuentra situado en la región costa del Ecuador rodeada del río Babahoyo y sus afluentes como Catarama, San Pablo, Zapotal, Pueblo Viejo, Vinces, entre otros. Posee un clima cálido-lluvioso con temperatura promedio de 18 a 30 grados según la estación del año invierno (lluvioso) o verano (seco). Estas estaciones son importantes en tema de salud, ya que en cada uno presenta patologías que en la otra no se encuentra ejemplo dengue en época de invierno y enfermedades respiratoria en verano a lo que se añade condiciones de higiene, sociales, etc..

Babahoyo constituye el motor económico de la provincia de los Ríos, guarda celosamente testimonios de su pasado histórico y una riqueza cultural basada en tradiciones montubias, que hoy constituyen patrimonio cultural del Ecuador.

### **Figura 5**

*Determinantes de la salud*

<b>DETERMINANTES DE LA SALUD BABAHOYO</b>			
<b>DETERMINANTES AMBIENTALES</b> Clima: invierno (caluroso y húmedo lluvioso) y verano (caluroso y frío en las noches) Agua potable y de los ríos Recolección de basura, solo cabecera cantonal otras parroquias queman basura	<b>DETERMINANTES SOCIALES</b> Educación: secundaria y terciaria Nivel socio económico: de medio a bajo	<b>DETERMINANTE ESTILO DE VIDA</b> Sedentarismo Desnutrición Obesidad Alcoholismo y drogas Oficios: ganadería, agricultura	<b>DETERMINANTES BIOLÓGICO</b> Ancianidad Enfermedades hereditarias Discapacidad

**Fuente:** Ministerio de Salud Pública

**Autor:** Elaboración propia

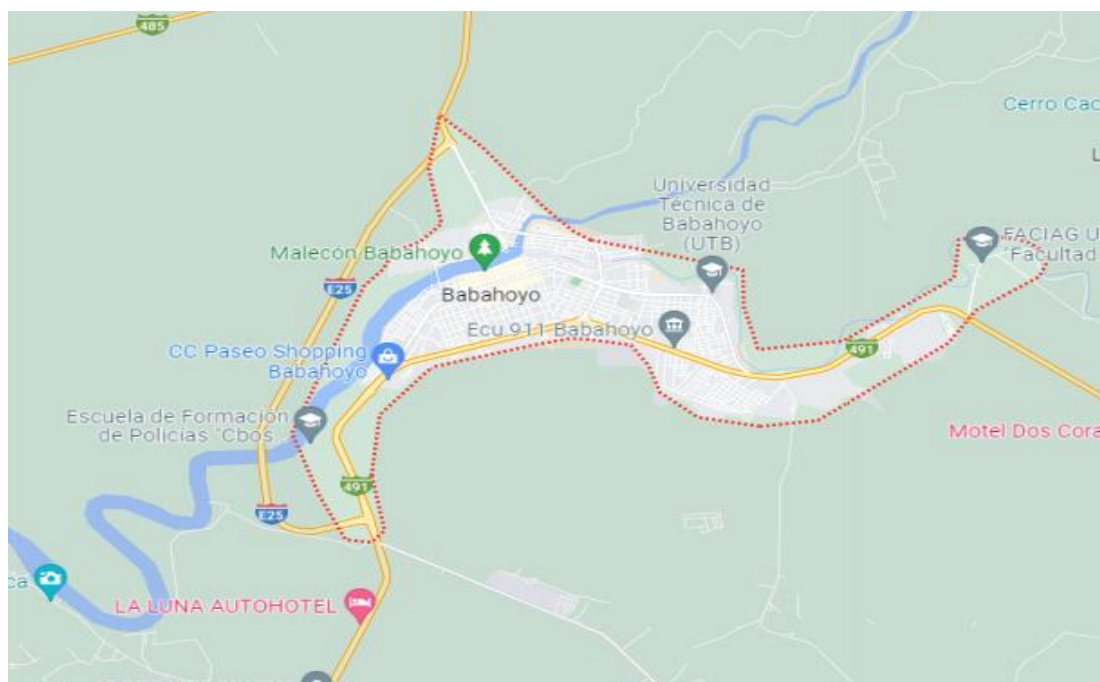
## Análisis geoespacial y geopolíticos

### Análisis geoespacial

El consultorio de la Dra. Cecilia Escobar se encuentra ubicado en el cantón Babahoyo capital de la provincia de Los Rios Av. 5 de junio diagonal a Wester Union.

### Figura 6

*Ubicación geográfica de la cabecera cantonal – cantón Babahoyo*



**Fuentes:** Google Maps. Cabecera cantonal.

<https://www.google.com/maps/place/Babahoyo/@-1.8061786,-79.5568957,13z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x902cd7dbb21aef3b:0xa2799b7958dee76!8m2!3d-1.801926!4d-79.5346459!16zL20vMDcybG1j>

**Autor:** Elaboración Propia

El acceso a la atención médica de la población que vive en la cabecera cantonal no presenta mayor dificultad ya que cuenta con calles asfaltadas y ciertos medios de transportes que facilitan su desplazamiento, pero la población que vive en los recintos (que representa la mayor parte de la población), no cuenta con buenas carretas, sino con caminos de tierra y piedra que en invierno se vuelven intransitables por las inundaciones.

## Figura 7

Ubicación geográfica urbana del consultorio



**Fuente:** Google Maps. Ubicación del consultorio de la Dra. Escobar.  
<https://www.google.com/maps/@-1.8002882,-79.5340616,19.8z>

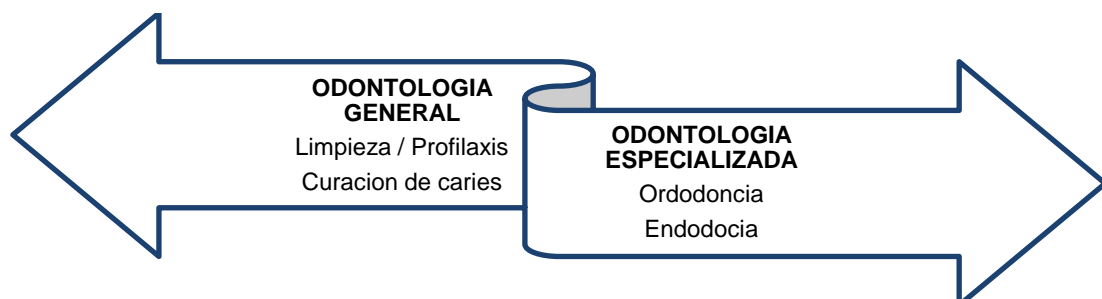
**Autor:** Elaboración propia

## Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)

Al ser un consultorio privado se encuentra regido por el Acuerdo Ministerial 12005 REGLAMENTO DE SERVICIOS DE SALUD PRIVADOS, el cual norma a todos los establecimientos privados y los servicios que éstos ofrecen a la población

## Figura 8

Oferta de servicio del consultorio de la Dra. Cecilia Escobar



**Fuentes:** Servicios Ofertados en Consultorio Dra. Cecilia Escobar

**Autor:** Elaboración propia.

## **Población atendida**

La demanda de paciente atendió no solo corresponde a la cabecera cantonal también existe la demanda de pacientes de otros recintos y cantones de la provincia de Los Ríos, aunque viven lejos prefieren viajar para obtener la atención por la confianza y la buena atención. La atención es variada en género, grupo de edad, condiciones económicas.

## **Demanda de servicios insatisfecha**

La población de pacientes insatisfecha actualmente corresponde:

- Paciente adultos mayores y con discapacidad reducida que al vivir en zonas rurales los medios de transporte son limitados y no ofrece comodidad por lo que se vuelve difícil el acceder a la atención médica pública.
- Los caminos rurales no siempre están en las mejores condiciones para ser transitados por medios de por lo que aumenta la dificultad de acceso a la consulta.
- Las personas que trabajan que tienen un horario que cumplir y deben pedir permiso o faltar al trabajo para acudir a una consulta externa, lo cual trae problemas en el trabajo, o no pueden llevar a los niños para los controles necesario por falta de disponibilidad de espacio.

## Planteamiento del Problema

La salud es un derecho humano inalienable e irremplazable que toda persona posee (Organización mundial de la salud, 1948), en el Ecuador este derecho universal se encuentra respaldado por la Constitución de la República en su artículo 32 (CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR., 2008). A pesar que es un derecho que todo ecuatoriano posee, el acceso a la salud es desigualitario y está lleno de limitantes para todos los ciudadanos. Comenzando que todas las unidades de salud pública como sociales presenta un desabastimiento de profesionales de la salud como de medicación e insumos de tratamiento, lo cual hace que acudir a uno de estos centros sea lamentable y acompañado de los horarios de atención y el tiempo de atención que es limitado y buscar una cita médica corresponde espera de meses para una cita inicial como de control. Los horarios de atención son otro factor que se suma a la problemática, ya que la mayoría cumple horario de 8 a.m. 17 p.m. que corresponde horario laboral de más 90% del sector productivo del país, siendo una gran interferencia en el acceso de a la salud gratuita y social. La distancia para llegar a un establecimiento de salud o los inconvenientes familiares o laborales que se presenta en el día de la consulta hacen que muchos pierdan las citas y la reprogramación es esperar meses para poder obtener una nuevamente. Las principales problemáticas al acceso de salud que se ha manifestado por los pacientes del consultorio que impidieron llegar a la cita son:

- Distancia para llegar a un establecimiento físico de salud.
- La movilización de adultos mayores, discapacitados y niños.
- Horarios de atención diurnos que en caso de orientación o emergencia el establecimiento ya no se encuentra en horario laboral.
- Aumento de permiso y justificaciones en el trabajo.
- Clima según la estación del año o desastres naturales que se presentan

## Figura 9

### Árbol de problema



**Fuentes:** Datos obtenidos de los pacientes del Consultorio Dra. Cecilia Escobar

**Autor:** Elaboración propia.

## **Justificación del planteamiento del problema**

La pandemia de COVID – 2019 ha representa uno de los hechos más importantes que hasta ahora han ocurrido en el siglo XXI, que con ella no solo atraído grandes tragedias sino también la forma de ver el mundo, de conectarse, de vivir. En la salud no solo ha traído un colapso sanitario mundial sino también ha traído la implantación de sistemas tecnológicos que facilitan la comunicación con el paciente, más seguros por los contagios, más ágiles en atención médica. Este proyecto basado en el servicio de telemedicina en un consultorio permitirá beneficiar a todas las personas que por problemas especialmente no se les hace factible acudir a un establecimiento físico de salud. Con los avances del ministerio de comunicaciones más del 50% de la población tiene acceso a internet actualmente (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022) que permite tener uno de las condiciones que establece la telemedicina. Con esto no solo se beneficiaría el paciente, su entorno sino también la sociedad y el país, ya que atenciones oportunas de salud disminuyen la mobi-mortalidad y los futuros gastos económicos de una cama de hospital a nivel de país.

A nivel de recursos y sistema sanitarios “Existen estudios de intervención con más de 6.000 adultos en los que consigue disminuir la mortalidad hospitalaria (13,6 a 11,8%), la media de estancia hospitalaria (6,4 días a 4,5).” (PRADOS, 2012, p 1).

La accesibilidad queda la telemedicina a los pacientes de obtener consultas sin trasladarse a un lugar es una oferta llamativa a los pacientes al igual no tener meses de espera, viajar grandes distancias o levantarse en la madrugada para acceder a un turno de consulta médica.

## **Objetivos generales y específicos**

- **Objetivo General**

Elaborar un plan gerencial para la implementación del servicio de telemedicina

en sociedad con el consultorio odontológico de la Dra. Cecilia Escobar en la ciudad de Babahoyo.

- **Objetivos específicos**
- Determinar la aceptación de la población al nuevo sistema de consulta mediante la telemedicina.
- Realizar un plan estratégico de difusión del servicio de telemedicina en la población de Babahoyo.
- Identificar la fortaleza y debilidades del plan de implementación del servicio de telemedicina.

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

La oportunidad de mejora que se plantea consiste en dar un servicio que se adapte a las necesidades de los pacientes y no a las necesidades del centro de salud, ya que sus principales problemas es solventar todas las dificultades para llegar a un establecimiento físico y recibir atención médica, nuestra plan de mejora es hacer que las atenciones médicas lleguen a donde están los pacientes y lo lograremos mediante el servicio de telemedicina que a su vez es un ahorro para el establecimiento ya que no se va presentar gasto de movilización como ocurre con los médicos a domicilio.

### **Matriz de evaluación de alternativas estudiadas**

Posterior al escuchar las necesidades de los pacientes y su descontento, surgió la idea de, implementar un consultorio de medicina privado que atienda la necesidad puntual y no a medias las opciones que se plantearon. (ver Tabla 1)



**Tabla 1***Evaluación de alternativas estudiadas*

<b>Problema central</b>	<b>Alternativas de soluciones</b>	<b>Criterios de Selección</b>					
		<b>Factibilidad De Técnica</b>	<b>Factibilidad de Aceptación</b>	<b>Factibilidad de Innovación</b>	<b>Factibilidad de Económica</b>	<b>Factibilidad De Movilización</b>	<b>Puntaje</b>
Problema para llegar a una cita médica en horarios laborables	Implementación de un servicio de visita domiciliaria	5	3	2	2	1	13
Problema para llegar a una cita médica en horarios laborables	Implementación de un sistema a distancia de consultas	3	5	5	3	5	21

**Fuente:** Análisis de los datos del entorno.**Autor:** Elaboración propia

## **CAPITULO II**

### **DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN**

En este trabajo de titulación se utilizó la metodología de investigación cualitativa a través de del método de encuestas con los objetivos de saber si la comunidad de pacientes atendidos en el consultorio sabe en qué consiste la telemedicina, sus beneficios y la apertura de ellos aceptar este nuevo servicio y las dificultades que puede presentarse en la implementación de este servicio, así como el acceso al mismo.

Se consideró aplicar un cuestionario de 12 preguntas y 3 items de información general a todos los pacientes mayores de 18 años y en casos de menores de edad a su representante o acompañante. (Anexo 1)

El cuestionario de encuesta se realizó a 53 personas mayores de 18 años a las cuales se les realizo 9 preguntas de manera cerrada de contestación de SI/NO, 1 pregunta de respuesta BUENO/MALO/ AUN TENGO DUDA, 2 preguntas de elección y 3 items de información general. Entre las variables utilizadas fueron cuantitativas como cualitativas como dicotómicas y ordinal.

#### **Resultados**

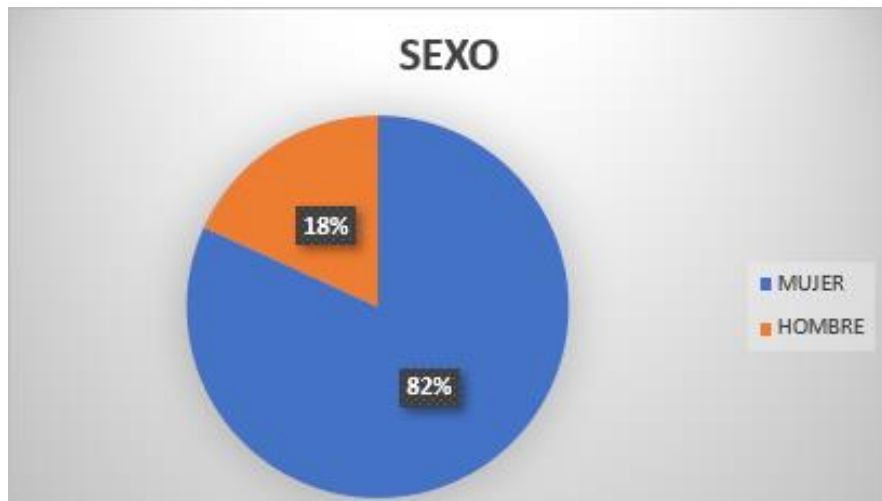
El cuestionario se realizó de manera presencial a cada uno de los pacientes mediante una consulta de información y atención gratis 98% de las encuestas y 2 % mediante llamada telefónica de acudir al centro mediante llamada telefónica de acudir al consultorio con el mismo objetivo.

De los 3 items de información general se obtuvo los siguientes resultados, de los 53 pacientes el 82% correspondió al sexo femenino y el 18 % al sexo masculino (gráfico 1) en el grupo de edad se obtuvo una edad mínima de 18 años, máxima de 82 años y media de 35 años (gráfico 2) entre las personas que tienen un

trabajo los resultados fueron el 38% cuenta con un trabajo mientras el 62% no.

**Figura 10**

*Representación gráfica de los resultados obtenidos en la encuesta*

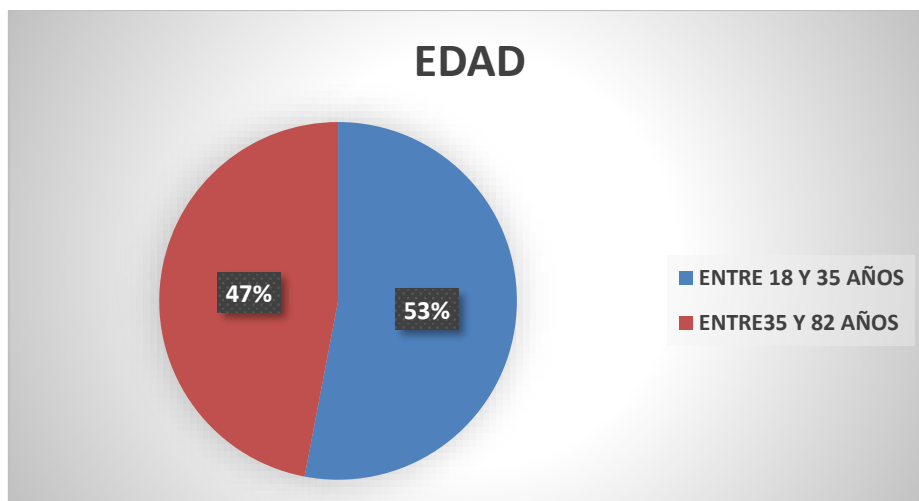


**Fuentes:** En cuentas a pacientes

**Autor:** Elaboración propia

**Figura 11**

*Representación gráfica de los resultados obtenidos en la encuesta*



**Fuentes:** En cuentas a pacientes

**Autor:** Elaboración propia

Entre las preguntas realizadas se obtuvieron los siguientes resultados:

Ha escuchado que es la telemedicina o consulta de salud a distancia, el 81% respondió que NO mientras el 19% dijo que SI; en la pregunta ha recibido el servicio de telemedicina o de salud a distancia respondió 2 % que SI mientras el 98% dijo que No; ha escuchado de alguna persona que haya recibido una llamada telefónica o videollamada de un médico para saber cómo ha estado el 11 % respondió SI mientras el 42% NO.

Para las siguientes preguntas se les dio información a los pacientes que es la telemedicina que implica hacer telemedicina, los beneficios que sean obtenidos implementando este sistema de consultas, como esto ha beneficiado a pacientes de todo el mundo, la sencillez de la como contactarse a una consulta de telemedicina obteniendo los siguientes resultados:

Después de saber que es la telemedicina o consulta de salud a distancia qué opinión tiene de esta, el 95 % respondió que buena y 5 % aún tiene dudas sobre el sistema, no hubo respuesta de mala; en la pregunta después de saber que es la telemedicina o consulta de salud a distancia cree que su familia o conocido se beneficiarían de este servicio el 98% dijo que SI un 2% estuvo indeciso aun esta opción no se encontraba en las respuestas no supieron responde si o no.

En la pregunta si cuenta herramientas tecnológicas en su hogar o trabajo respondieron el 100% cuenta con un celular, 65 % contaba con computadora y 22% contaba con teléfono en casa (gráfico 3); en la pregunta alguna de las personas que viven en su casa cuenta con los resultados fueron iguales.

En la pregunta tiene el servicio de internet en su casa 38% respondió que NO mientras un 13% respondió que SI; mientras en la pregunta tiene celular con internet alguna de las personas que viven en la casa el 100 % respondió que SI. En la pregunta de ubicación geográfica el 23% respondió que reside en los recintos pertenecientes al cantón, mientras el 77% que no a otros recintos como

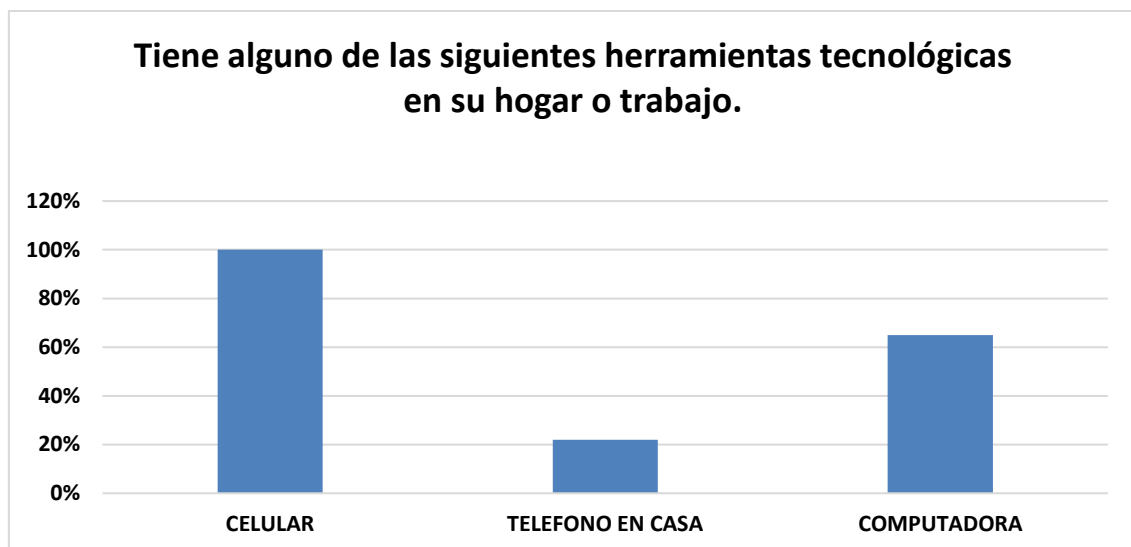
el cantón Montalvo, el recinto Asunción del cantón Chimbo.

En la pregunta ha perdido consultas médicas por no poder llegar al consultorio un 95% respondió que si mientras 8% dijo que no.

Tiene medios de transporte de fácil acceso el 35 encuestados respondió que no y las 18 encuestas dijo que sí la mayoría de las personas pagan el viaje en moto, tricimoto para desplazarse o buses intercantonales.

### Figura 12

*Representación gráfica de los resultados obtenidos en la encuesta*



**Fuentes:** En cuentas a pacientes

**Autor:** Elaboración propia.

## **CAPITULO III**

### **PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL**

#### **Análisis de Entorno Social**

El análisis del entorno es una herramienta clave que permite realizar un estudio oportuno y temprano del contexto del lugar donde se desarrollará el proyecto, así determinado las oportunidades, amenazadas, debilidades y fortalezas. El entorno social no solo se delimita al comportamiento de las personas ni sus actividades en este caso paciente, sino que es un conjunto de factores que hace que el paciente reacciones o actúa de cierta manera.

- **Factores Políticos**

El sistema de salud en el Ecuador tiene una entidad rectora y regulatorio llamada Ministerio de Salud Pública que mediante sus normas técnicas regulan el sistema de salud tanto público como privado.

A nivel privado las normas emitidas por el Ministerio de Salud Pública permiten acceder a un permiso de funcionamiento de salud mediante una calificación que garantiza que se encuentra acorde para realizar actividades de salud, así como el nivel de complejidad.

La telemedicina es un servicio nuevo que se está integrando a la salud del Ecuador por distintos motivos a nivel nacional el ministerio de salud no ha establecido normas técnicas que trata sobre este servicio o la integre con los servicios ya existentes, dejando su práctica al aire y sin respaldo legal.

- **Factores Económicos**

Al ser un establecimiento de carácter privado el factor económico está relacionado con los pagos que se realizan por atenciones médicas, los pueden ser desde 30 dólares y requerimiento de enfermería hasta 5 dólares, al ser un consultorio constituido por años por la Dra. Escobar no habrá inversión de alquiler o edificación, pero si por adecuación para el espacio para las consultas de medicina (telemedicina) y equipos tecnológicos necesarios.

- **Factores Sociales**

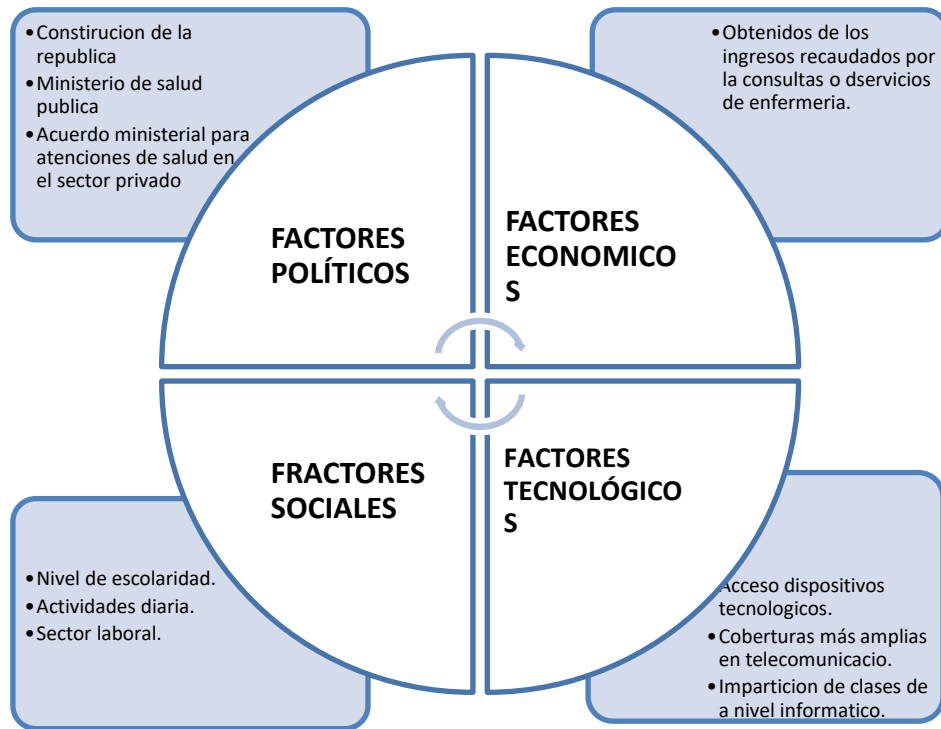
El factor social está representado por una población que su mayoría de actividades como son: trabajo, estudio, personalidad, creencias, costumbre se desarrollan en un ámbito rural, por lo cual existe ciertos niveles de escolaridad baja o nula en muchos recintos, por lo cual esta arraiga la creencia que la medicina solo puede ser presencial y en caso de que se acuda a ella, ya que en la zona rural se encuentra habitualmente la medicina natural o curativa, acompañados d ellos malos hábitos de estilo de vida que son difíciles de eliminar en las zonas rurales del país. (Lopez et al, 2018).

- **Factor Tecnológico**

Para la fecha actual el mundo se ha digitalizado y ampliando su cobertura, haciendo posible que las áreas rurales tenga acceso a internet y telefonía en sus hogares, al igual que la impartición de materias de informáticas en los nuevos pensum escolares y capacitaciones brindadas por el gobierno o municipios a los pobladores para que adquieren una habilidad, la presencia de Cyber ( alquiler de una computado con acceso a internet) ha favorecido el aprendizaje de quienes no lo poseen y los celulares inteligente también han sumado en gran escala a la educación a tecnología para estas zonas rurales.

**Figura 13**

## Análisis de Entorno Social



**Fuentes:** Información obtenida de pacientes.

**Autor:** Elaboración propia

## Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

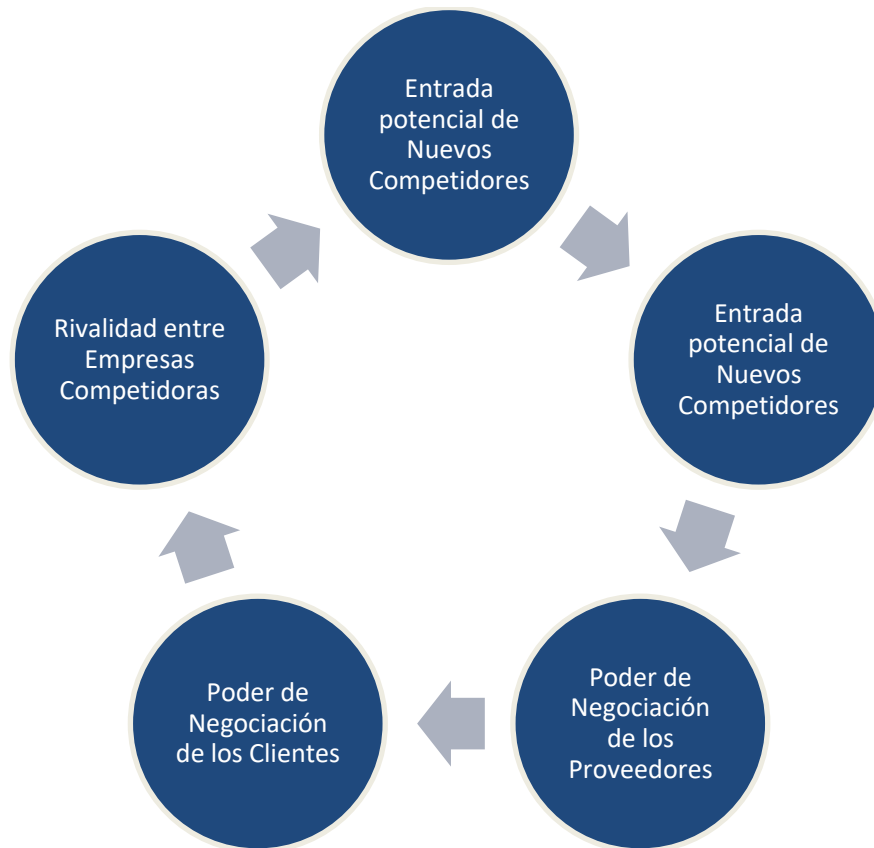
Con las cinco fuerzas de Porter se revisará el comportamiento del mercado más cercano al sector que estamos trabajando siendo la salud en el proyecto de titulación permitiéndonos realizar un estudio de mercado con conclusiones positivas o negativas y según esto crear planes estratégicos de posicionamiento.

Porter (1982) dice: “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten. (Baena et al, 2003).

**Figura 14**



*En las cinco fuerzas de Potter*



**Fuentes:** Información obtenida del entorno

**Autor:** Elaboración propia

- **Competidores Directos**

El servicio de telemedicina actualmente competencia directa nos dé encuentra en cantón Montalvo, los servicios de salud presentes en el canto por parte del ministerio de salud pública (MSP) y el sector privado de salud continúan usando el método de atención tradicional donde el paciente se acerca al estableciendo a libre demanda a la atención médica. No obstante, el servicio de telemedicina poco a poco está haciendo presencia en ciudades como guayaquil y Quito, con empresas como SALUDSA. O empresa que mediante el convenio del marco constitucional los establecimientos de salud públicos y privados se presente una propuesta de telemedicina para este sector.

- **Clientes**

Los clientes potenciales es la población que vive fuera de la cabecera cantonal y cantos aledaños a Montalvo, así como también la población de la cabecera cantonal con discapacidad, adultos mayores o trabajadores. A pesar que existe el servicio de atención gratuita por parte del MSP a los no afiliados a la seguridad social sigue implementando el método de asistir a la consulta en un establecimiento físico, la falta de citas médicas y medicación lo convierte en una opción utilizado por necesidad más que por simpatía y confianza; los servicios de salud privada ofrecen aun el sistema tradicional lo cual se agrega simplemente asistir presencialmente a la consulta con las múltiples dificultades y tener que cancelar un valor monetario por estos.

- **Proveedores**

Al ser un servicio de telemedicina nuestro principal proveedor serán las empresas que ofrezcan el servicio de telecomunicación (existen varias en el país), la empresa que más cobertura a nivel rural son el servicio de telecomunicación nacional, el mismo que utilizan el sector competitivo de la salud en el sector.

- **Productos Sustitutivos**

Uno de los productos sustitutivo que existen, pero con el cual el canto no cuentas es con el servicio de medico a domicilio o en casos de algunas unidades de salud perteneciente al ministerio de salud pública, el médico del barrio.

- **Competidores Potenciales**

Una de las principales competencias en el cantón sería el MSP, aun que actualmente no presentado proyecto de instaurar el servicio de telemedicina en el cantón o la ciudad de Babahoyo, las noticias informan el MSP poco a poco esta introduce y analizando la efectividad de telemedicina en ciudades más

grandes como Quito y Cuenca. A nivel privado los competidores de salud podrían también implementarlo sistema sin ninguna dificultad o en casos más lejanos centros de salud con mayor complejidad y especialidades podría ofrecer este servicio al analizar la buena aceptación de la población a este sector.

### **Análisis FODA**

El análisis FODA o DAFO es una herramienta que permite examinar la empresa (consultorio de salud) mediante los pilares de Fortaleza, Oportunidades, debilidades y amenazas tanto internas como externas.

La Telemedicina facilitando la prestación de los servicios de salud a la distancia. Los servicios derivados de la telemedicina: telediagnóstico, telemonitorización y teleconsulta ha permitido el análisis y despliegue de información guardada en una anamnesis.

Este servicio en el cantón traerá ventajas como: acceso equitativo a servicios médicos, reducción de traslados innecesarios, diagnóstico precoz de enfermedades, educación y prevención.

### **Fortaleza**

- F1 Horario de atenciones flexible según las necesidades del paciente (trabajo, estudio)
- F2 Personal de salud capacitado
- F3 Si existe la necesidad de consulta presencial, se accede a esta.
- Confianza de los pacientes en la atención médica (lograda mediante atenciones presenciales).
- F4 Seguimiento de pacientes en caso que lo amerite.
- F5 Colaboración con médicos especialista para una mejor atención y tratamiento.

### **Oportunidades**

- O1 Pioneros en ofrecer el servicio en este sector.
- O2 Educación de los beneficios de la telemedicina a los pacientes.
- O3 Acceso a todas las localidades que necesite.

### **Debilidades**

- D1 Falta de conocimiento de los beneficios de la telemedicina en la población.
- D2 Falta de una norma a nivel nacional sobre la telemedicina.
- D3 Preferencia de cierto grupo de atenciones médicas presenciales.

### **Amenazas**

- A1 Atención en el sistema de salud gratuita y entrega de medicación gratuita (según disponibilidad)
- A2 Iniciativa de centro de salud privado de implementación de este servicio.
- A3 Falta de una norma a nivel nacional sobre la telemedicina.

### **Cadena de Valor de la organización**

- **Actividades de soporte**

- **Infraestructura:**

Consultorio médico que cuenta con dos ambientes destinados 1 consultorio de atención al paciente y procedimientos menores, área de recepción, área de enfermería, 2 baños.

- **Gestión de recursos humanos**

1 medico, 1 enfermera, 1 auxiliar de limpieza 1 contador (externo)

- **Desarrollo tecnológico**

El consultorio cuenta con 2 computadores de escritorio, internet proporcionado por compañía de telecomunicaciones nacional

- **Compras**

Insumos médicos y de enfermería, insumos de desinfección.

- **Actividades principales**

- **Logística de entrada**

Recepción de requerimiento de consulta de telemedicina del paciente.

- **Producción**

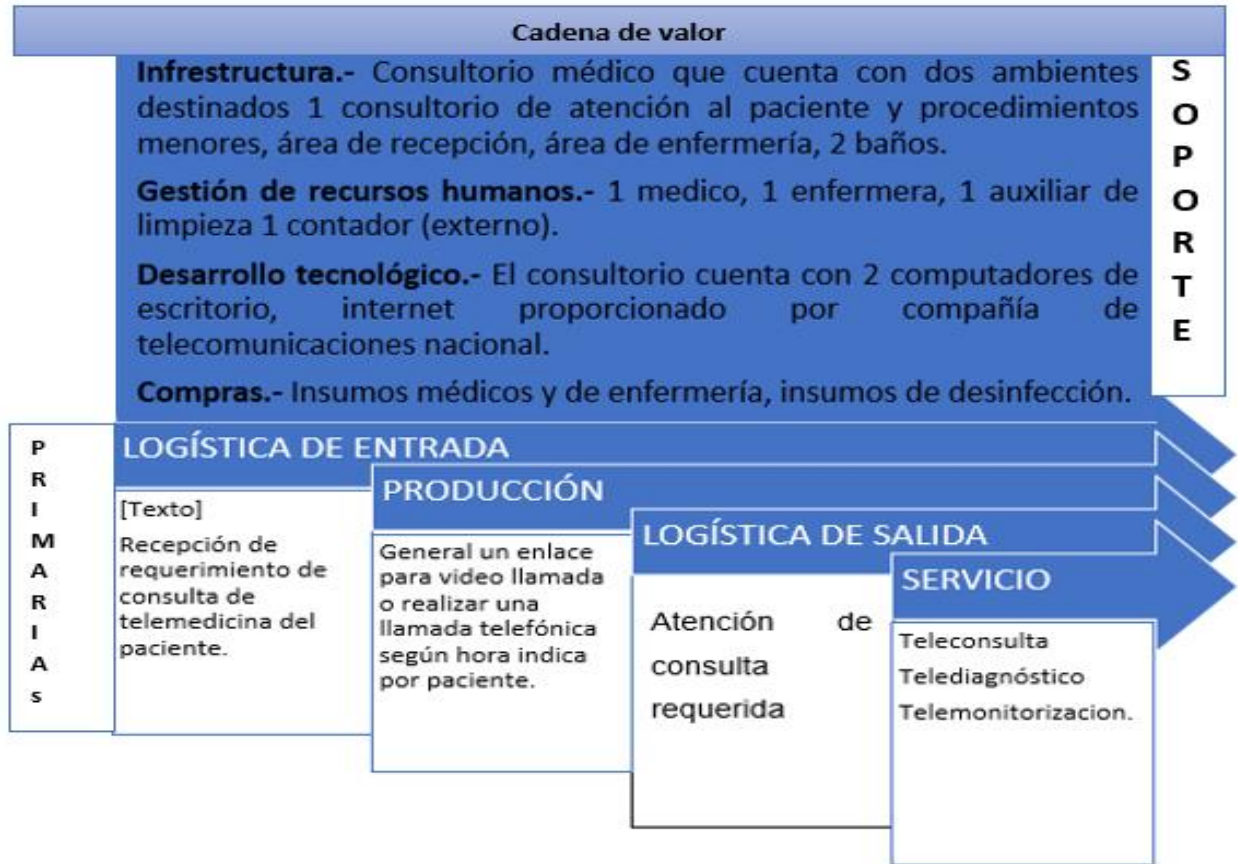
General un enlace para video llamada o realizar una llamada telefónica según hora indica por paciente.

- **Logística de salida**

- Atención de consulta requerida
- Servicio
- Teleconsulta
- Telediagnóstico

**Figura 15**

Cadena de valores del consultorio de la Dra. Cecilia Escobar



**Fuentes:** Información obtenida del entorno

**Autor:** Elaboración propia

**Planificación Estratégica**

- **Misión**

Brindar atenciones médicas oportunas eficaces y eficientes proporcionando servicios de salud a través de la implementación de estrategias digitales, para mejorar la equidad a la salud.

- **Visión**

Convertirnos en cinco años un proveedor de salud innovador a nivel nacional, atendiendo problemas de salud de su población a través del uso de la tecnología, fomentando la equidad, la satisfacción usuaria y generando un impacto positivo

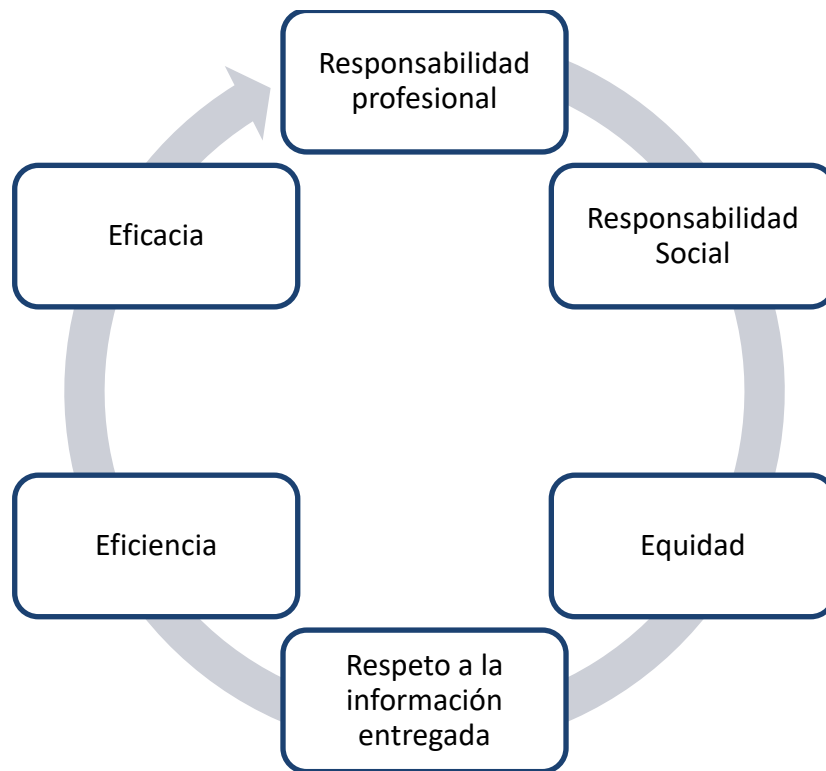
a nivel comunitario.

- **Valores**

Responsabilidad profesional, responsabilidad social, equidad, respeto a la información entregada, eficacia, eficiencia.

**Figura 16**

*Valores del consultorio de la Dra. Cecilia Escobar*

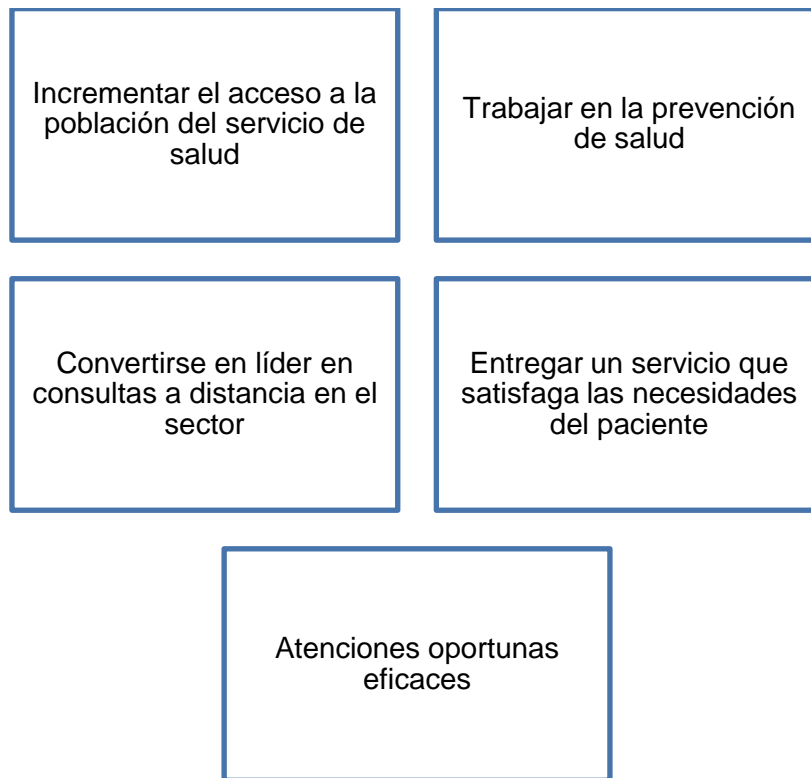


**Fuentes:** Información obtenida del entorno

**Autor:** Elaboración propia

**Figura 17**

## Objetivos Institucionales



**Fuentes:** Información obtenida del entorno

**Autor:** Elaboración propia.

## Principios Éticos

Basado en los principios éticos, bioéticos y deontología médica, este establecimiento de salud tiene los siguientes principios:

- **Primum non nocere**

Lo primero no dañar, con el significado de realizar todo en beneficio de los pacientes.

- **Autonomía**



Refiriéndose al punto de autogobierno y decisión que cada paciente posee basadas en valores y creencias personales.

- **Beneficencia**

Hace referencia a actos que tienen por objetivos realizar el bien al otro (paciente) de buena voluntad, amabilidad, caridad, altruismo, amor o humanidad.

- **Justicia**

Todas las personas tienen derecho a la salud y atención médica e igualitariamente con dignidad y eficaz.

- **Confidencialidad**

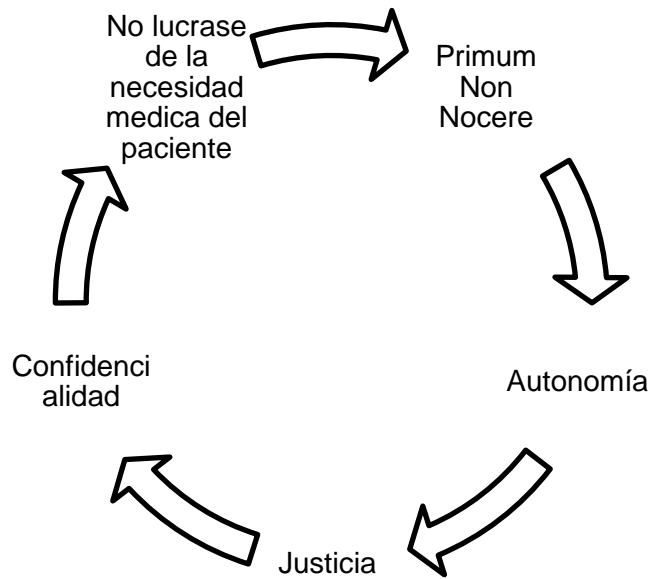
La información del paciente requiere de una protección extraordinaria por parte de los profesionales de salud y no se divulga o expuestas por cualquier fin, convirtiéndose en un aspecto clave de la relación entre profesionales sanitarios y pacientes.

### **No lucrarse de la necesidad médica del paciente**

No utilizar la necesidad médica para adquirir una mayor cantidad de dinero por parte de los pacientes innecesariamente se debe ser justo y humano cuando a dinero se refiere.

**Figura 18**

*Principios éticos del consultorio de la Dra. Cecilia Escobar*



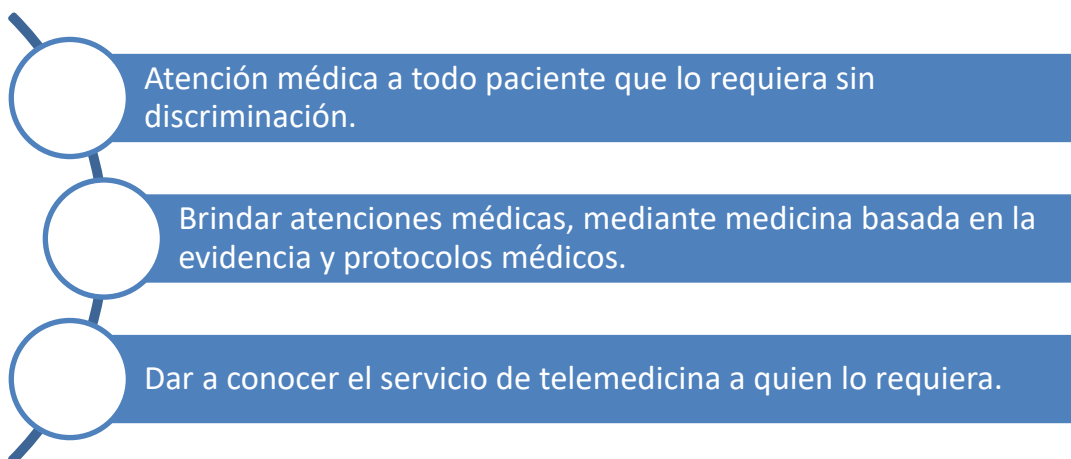
**Fuentes:** Información obtenida del entorno

**Autor:** Elaboración propia

**Políticas**

**Figura 19**

*Políticas del consultorio de la Dra. Cecilia Escobar*



**Fuentes:** Información obtenida del entorno

**Autor:** Elaboración propia

## FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

- **Gestión Administrativa y Recursos Humanos**

La gestión administrativa corresponde a un conjunto de actividades y procesos de los recursos que tiene a disposición la empresa como: recursos materiales y recursos humanos. mediante la implementación de pilares innegociables.

En el sector de la salud, la gestión administrativa La gestión administrativa se deduce como la dirección consciente y sistemática sobre el sistema de la salud pública.

**Estrategia:** desarrollar un organigrama del personal que se desempeñara en el servicio de telemedicina con funciones de acuerdo a sus capacidades y toma de tiempo para una buena atención, así como realizar una diversificación de especialidades.

**Actividad 1:** determinar el número de personal con el que se cuenta en el servicio de telemedicina, funciones y actividades.

**Actividad 2:** determinar alianzas con colegas de otras especialidades para aumenta el flujo de pacientes.

**Actividad 3:** proyección del crecimiento del número de pacientes atendidos y los contratos futuros de personal adicional.

Tabla 2

- *Estrategias Administrativa y Recursos Humanos*

Actividad	Indicadores de Cumplimiento	Gestor Responsable	METAS POR AÑO				
			1	2	3	4	5
Identificar al personal del servicio de telemedicina sus funciones y actividades.	Plantilla profesional por cada profesional	Administrador / Área de talento humano	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Alianzas con otros especialistas para diversificar el servicio	Nuevas especialidades en la cartera de servicio		10%	20%	50%	50%	60%
Proyección de aumento de personal	Plan estratégico de proyección		20%	30%	30%	50%	60%

**Fuentes:** Información obtenida del análisis de los datos

**Autor:** Elaboración propia

## Gestión Financiera

La gestión financiera determina las medidas concretas que deben aplicarse se formulan como el resultado deseado de la actividad financiera de la empresa, asegurando el logro de sus objetivos (empresariales) e incluyen:

- Aumentar el capital rentabilizando el capital inicial invertido.
- Desarrollar métodos e instrumentos que permitan apoyar las metas establecidas convirtiéndose en mas productivos y obtención de mayores ganancias

**Estrategia:** aumento de los pacientes atendidos por el servicio de telemedicina

mediante capacitaciones del personal de telemedicina, así como la inversión de tecnología para una mejor atención médica.

**Actividad 1:** financiamiento de capacitaciones al personal de telemedicina.

**Actividad 2:** adquisición de equipos tecnológicos que satisfagan las necesidades de los pacientes.

**Actividad 3:** aumento los ingresos económicos mediante el aumento de atenciones realizadas.

**Tabla 3**

*Estrategias de la Gestión Financiera*

Actividad	Indicadores de Cumplimiento	Gestor Responsable	METAS POR AÑO				
			1	2	3	4	5
Financiar capacitaciones a los profesionales de la salud.	Índice en mejora y satisfacción en los pacientes	Área financiera/ Contabilidad	50 %	70 %	100%	100%	100%
Adquirir tecnología que facilite la consulta y diagnóstico de los pacientes	Equipos de vanguardia		30%	50%	100%	100%	100%
Aumento de ingresos económico mediante consultas	Aumento de número de consultas mensuales		30%	50%	80%	90%	100%

**Fuentes:** Información obtenida del análisis de los datos

**Autor:** Elaboración propia

**Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística**

La función de la logística no solo se basa en de abastecimiento de recursos o servicios, sino que está relacionada con un sistema operativo de brindar contingencia en caso que se requiera, sus funciones más específicas se encuentran en marcado con:

- Adquisición de insumos.
- Gestión de inventario, control de inventario, abastecimiento insumos.

En nuestro proyecto la adquisición de insumo se basa primordialmente a nivel tecnológico e informático para poder satisfacer las necesidades de los futuros pacientes, ya que al ser un proyecto que requiere de tecnología se necesita los mejores proveedores y equipos disponible.

**Estrategia:** adquirir equipos tecnológicos acorde a las necesidades del servicio, así como para una experiencia optima con el paciente.

**Actividad 1:** adquisición de equipos tecnológicos que satisfagan las necesidades de los pacientes.

**Actividad 2:** inventario de diversos equipos tecnológicos de contingencia para la atención de los pacientes.

**Actividad 3:** adquisición de los servicios de telecomunicaciones necesarios para la atención de los pacientes.

**Tabla 4**

*Estrategias Operativa, Abastecimiento y Logística*

Actividad	Indicadores de Cumplimiento	Gestor Responsable	METAS POR AÑO				
			1	2	3	4	5
Adquisición de equipos tecnológicos	Equipos en consultorio	Área de Logística	30	50%	60%	70%	100%
Equipos como plan de contingencia	Inventarios de equipos		50%	60%	100%	100%	100%
Adquisición de servicios de internet y telecomunicaciones eficientes	Buena cobertura en las consultas de los pacientes		100%	100%	100%	100%	100%

**Fuentes:** Información obtenida del análisis de los datos

**Autor:** Elaboración propia

### **Gestión de Marketing**

**Estrategia:** contratación de un servicio de marketing profesional que abarque todos los puntos de comunicación y difusión del servicio de telemedicina en la ciudad de Babahoyo.

**Actividad 1:** selección de personal capacitado y profesional con experiencia en el servicio.

**Actividad 2:** determinar el sector a quien va a dirigido el servicio de telemedicina.

**Actividad 3:** reconocer todos los medios de comunicación actuales para difundir el servicio.

**Tabla 5**

## Estrategias de Marketing

Actividad	Indicadores de Cumplimiento	Gestor Responsable	METAS POR AÑO				
			1	2	3	4	5
Selección de Personal capacitado en marketing	Personal contratado	Área de Marketing	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Aprobar las estrategias y campañas de marketing	Informe de campañas		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Determinar los médicos de comunicación actuales más beneficiosos para la empresa	Encuestas para saber que medios de comunicación utilizan más.		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

**Fuentes:** Información obtenida del análisis de los datos

**Autor:** Elaboración propia

### Gestión de políticas

**Estrategia:** determinar estrategias de políticas de seguridad de la información de los pacientes atendidos en el consultorio.

**Actividad 1:** adquisición de software seguros para el almacenamiento de los datos de los pacientes.

**Actividad 2:** documentos de confidencialidad y declaraciones juramentadas del buen uso de los datos de los pacientes.

**Actividad 3:** declaraciones juramentadas del personal del uso correcto de los datos de los pacientes.



**Tabla 6***Estrategias Política*

Actividad	Indicadores de Cumplimiento	Gestor Responsable	METAS POR AÑO				
			1	2	3	4	5
Adquisición de software seguros y de ciberseguridad para los datos de pacientes	Adquisidor de los programas de ciberseguridas	Área administrativa	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Aplicación de las políticas y normas en beneficios a la salud del paciente como lo indica los protocolos nacionales.	Monitoreo de acciones medicas		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Compendio de documentos declaraciones juramentadas del buen uso de la información de los pacientes	Documentos firmados por el personal		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

**Fuentes:** Información obtenida del análisis de los datos**Autor:** Elaboración propia

**Tabla 7**

*Evaluación*

MONITOREO EVALUACION			MONITOREO				RESPONSABLE
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	MEDIO DE VERIFICACION	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL	
Gestión administrativa	Identificar al personal del servicio de telemedicina sus funciones y actividades.	Plantilla profesional por cada profesional con funciones y actividades laborales de cada uno		x	x	x	Administrador/ área talento humano
	Alianzas con otros especialistas para diversificar el servicio	Nuevas especialidades en la cartera de servicio del consultorio			x	x	
	Proyección de aumento de personal	Plan estratégico de proyección		x	x	x	
Gestión financiera y económica	Financiar capacitaciones a los profesionales de la salud.	Índice en mejora y satisfacción en los pacientes	x	x	x	x	área administrativa / área contable
	Adquirir tecnología que facilite la consulta y	Equipos de vanguardia que facilitan la atención			x	x	

	diagnóstico de los pacientes	del paciente					
	Aumento de ingresos económico mediante consultas	Aumento de número de consultas mensuales		x	x	x	
Gestión política y social	Adquisición de software seguros y de ciberseguridad para los datos de pacientes	Adquisidor de los programas de ciberseguridad				x	área administrativa / área legal
	Aplicación de las políticas y normas en beneficios a la salud del paciente como lo indica los protocolos nacionales.	Monitoreo de acciones medicas		x	x	x	
	Compendio de documentos declaraciones juramentadas del buen uso de la información de los pacientes	Documentos firmados por el personal	x	x	x	x	

Gestión logística	Adquisición de equipos tecnológicos	Equipos en consultorio			x		área de logística /área administración
	Equipos como plan de contingencia	Inventarios de equipos				x	
	Adquisición de servicios de internet y telecomunicaciones eficientes	Buena cobertura en las consultas de los pacientes		x			
Gestión marketing	Selección de Personal capacitado en marketing	Personal contratado		x			área de marketing / área administrativa
	Aprobar las estrategias y campañas de marketing	Informe de campañas		x			
	Determinar los médicos de comunicación actuales más beneficiosos para la empresa	Encuestas para saber que medios de comunicación utilizan más.		x			

**Fuentes:** Información obtenida del análisis de los datos

**Autor:** Elaboración propia

**Tabla 8**

*Cronograma*

CRONOGRAMA			MESES											
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gestión administrativa	Identificar al personal del servicio de telemedicina sus funciones y actividades.	Administrador/ talento humano	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Alianzas con otros especialistas para diversificar el servicio				x			x			x			
	Proyección de aumento de personal			x			x				x			x
Gestión financiera y económica	Financiar capacitaciones a los profesionales de la salud.	área administrativa / contable	x		x			x			x			
	Adquirir tecnología que facilite la consulta y diagnóstico de los pacientes			x				x						x
	Aumento de ingresos económico mediante consultas		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gestión política y social	Adquisición de software seguros y de ciberseguridad para los datos de pacientes	área administrativa / y legal			x									

	Aplicación de las políticas y normas en beneficios a la salud del paciente como lo indica los protocolos nacionales.		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Compendio de documentos declaraciones juramentadas del buen uso de la información de los pacientes		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gestión logística	Adquisición de equipos tecnológicos	área de logística / área administración		x											x
	Equipos como plan de contingencia		x		x										x
	Adquisición de servicios de internet y telecomunicaciones eficientes		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gestión marketing	Selección de Personal capacitado en marketing	área de marketing / área administrativa	x												
	Aprobar las estrategias y campañas de marketing		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Determinar los médicos de comunicación actuales más beneficiosos para la empresa		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

**Fuentes:** Información obtenida del análisis de los datos

**Autor:** Elaboración propia

**Tabla 9***Presupuesto*

PRESUPUESTO				
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	TOTAL
Gestión administrativa	Identificar al personal del servicio de telemedicina sus funciones y actividades.	talento humano	salarios del personal de atención de médico y enfermera al mes	\$ 2.000,00
	Alianzas con otros especialistas para diversificar el servicio		valor a pagar por consulta	\$ 30,00
	Proyección de aumento de personal		aumento de otro médico valor mensual	\$ 1.200,00
Gestión financiera y económica	Financiar capacitaciones a los profesionales de la salud.	contador	capacitaciones para el grupo de trabajo	\$ 100,00
	Adquirir tecnología que facilite la consulta y diagnóstico de los pacientes		equipo para tener una comunicación con los pacientes	\$ 8.000,00
	Aumento de ingresos económico mediante consultas		aumento del número de consultas	\$ 20,00

Gestión política y social	Adquisición de software seguros y de ciberseguridad para los datos de pacientes	talento humano	pago del servicio mensual	\$ 500,00
	Aplicación de las políticas y normas en beneficios a la salud del paciente como lo indica los protocolos nacionales.		capacitación al personal 2 veces al año	\$ 100,00
	Compendio de documentos declaraciones juramentadas del buen uso de la información de los pacientes		tramite de papelería y legalizaciones mensual	\$ 50,00
Gestión logística	Adquisición de equipos tecnológicos	área de logística	equipos tecnológicos	\$ 3.000,00
	Equipos como plan de contingencia		equipos tecnológicos	\$ 500,00
	Adquisición de servicios de internet y telecomunicaciones eficientes		servicio de internet mensual	\$ 80,00
Gestión marketing	Selección de Personal capacitado en marketing	área de marketing	contratación de servicio de marketing	\$ 600,00



Aprobar las estrategias y campañas de marketing	papelería	\$ 30,00
Determinar los métodos de comunicación actuales más beneficiosos para la empresa	informes	\$ 20,00
<b>Total, Presupuesto</b>		\$ 16.686,00

**Fuentes:** Información obtenida del análisis de los datos

**Autor:** Elaboración propia.

## **Capítulo IV**

### **EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN**

#### Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

Posterior al análisis de la información obtenida en el desarrollo del plan gerencia del servicio de telemedicina en un consultorio de medicina general, se concluye que las principales limitaciones son:

1. Falta de conocimiento de la población sobre la telemedicina y/o las consultas médicas a distancia.
2. Ausencia de leyes que publicas que permitan y regulen en servicio de telemedicina en la salud del país.
3. Dificultad de asociaciones con ciertas especialidades, no dispuestas a prestar el servicio de telemedicina.

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

La elaboración del plan gerencial para la implementación de un consultorio de medicina general por telemedicina, ha permitido:

- Proponer estrategias reales e implementables para comenzar con el proyecto en el 2024.
- Análisis las debilidades y oportunidades en este nuevo campo de la telemedicina con ayuda de la metodología utilizadas de análisis.
- Mediante la investigación cualitativa de encuestas se obtuvo resultados positivos para reconocer el grupo etario y sectorial donde se debe comenzar la estrategia de marketing y promoción del servicio sugerido.
- La presencia de un consultorio previamente conocida por la población y su credibilidad en la atención de los pacientes es una oportunidad de marketing y estrategia que mantiene el proyecto a favor de su desarrollo.
- La promoción y educación no solo a nivel de pacientes sino también del sector medico será la mejor herramienta para posicionar nuestra marca en el mercado, iniciando en la ciudad de Babahoyo, pero sin limitarse a la misma.
- La falta de reconocimiento de la telemedicina a nivel nacional como una herramienta favorable, se vuelve una limitante, pero no un descarte del proyecto.
- El financiamiento económico se debe extender, ya que los equipos necesarios, aunque parezcan simple, necesitan una alta gama para brindar consulta eficientes y eficaces a los pacientes.

## Recomendaciones

- Elaborar un plan de marketing multisectorial, donde se reflejen las necesidades de los pacientes y sus soluciones al adquirir el servicio por telemedicina.
- Educación y difusión de lo que telemedicina y las grandes oportunidades a nivel de salud que presenta para toda la población ya sea está alejada o cercana.
- Solicitar apoyo a las instituciones de salud, para implementar charlas de capacitaciones a los pacientes en las salas de espera.
- Estar abierto a recomendaciones y apoyo de instituciones externa.
- Reforzar las propuestas de apoyo multidisciplinario con diferentes especialidades médicas.

## Bibliografía

1. Constitución de la República del Ecuador [Const]. Artículo 32. 20 de octubre de 2008 (Ecuador).
2. Vaca Narvaja, R. (2021). Historia de la Telemedicina. [PDF]. <https://revista.teleiberoamerica.com/numero-8/Revista-AITT-numero.8-pp.7-11-Revision-RamiroVacaNarvaez.pdf>
3. Prados Castillejo, J. (2012). Telemedicina, una herramienta también para el médico de familia. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6985703/>
4. Organización Panamericana de la Salud. (2016). Marco de Implementación de un Servicio de Telemedicina. [https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/28413/9789275319031\\_spa.pdf?sequence=6](https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/28413/9789275319031_spa.pdf?sequence=6)
5. American Cancer Society. Telemedicina y telesalud. <https://www.cancer.org/content/dam/CRC/PDF/Public/9521.00.pdf> 3.
6. Gozzer Infante E. (2015). Una visión panorámica de las experiencias de Telesalud en Perú. Scielo Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública. <https://www.scielosp.org/article/rpmesp/2015.v32n2/385-390/>
7. Soriano,A, Lian Martín Lugo. 2010.Telemedicina: ¿futuro o presente? Revista Habanera de Ciencias Médicas. 9(1),127-139. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2010000100017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2010000100017)
8. Vaca Narvaja. (2021). Historia de la Telemedicina. REVISTA DE LA ASOCIACIÓN IBEROAMERICANA DE TELESALUD Y TELEMEDICINA, 8, 7-11. <https://revista.teleiberoamerica.com/numero-8/Revista-AITT-numero.8-pp.7-11-Revision-RamiroVacaNarvaez.pdf>
9. Ministerio de Salud Pública. (2013). Expansión del Programa de

- Telemedicina a Nivel Nacional [Archivo PDF].  
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2016/01/Expansion-del-Programa-de-Telemedicina-Nivel-Nacional.pdf>
10. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2013). Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC´S) 2013.  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)
11. Ministerio de Salud Pública. (23 de agosto de 2022). Salud pública es parte de la transformación digital del Ecuador.  
<https://www.salud.gob.ec/salud-publica-es-parte-de-la-transformacion-digital-del-ecuador/>. REGIONAL SUR (10 de
12. Hospital Regional recibió equipos para Telemedicina. (2013). El telégrafo.  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/hospital-regional-recibio-equipos-para-telemedicina>
13. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2020). <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/casi-2-millones-de-ecuatorianos-recibieron-atencion-a-traves-de-las-herramientas-tecnologicas-implementadas-para-enfrentar-al-covid>
14. Fm Mundo Live. (10 marzo 2022). MediQuo: Telemedicina en Ecuador [Discurso principal]. <https://www.youtube.com/watch?v=3MXfjYQB22E>
15. NIMBO. Ecaresoft y Mobitelemed crean alianza tecnológica en Ecuador.  
<https://www.nimbo-x.com/pages/ecaresoft-y-mobitelemed-crean-alianza-tecnologica-en-ecuador> Data Commons Place
16. Data Commons. (2021) Ecuador. DEMOGRAFÍA.  
<https://datacommons.org/place/country/ECU?category=Demographics&hl=es>

17. REGLAMENTO DE SERVICIOS DE SALUD PRIVADOS. (1979).  
<https://enlace.17d07.mspz9.gob.ec/biblioteca/juri/LEGSALUD/REGLAMENTO%20DE%20SERVICIOS%20DE%20SALUD%20PRIVADOS.pdf>
18. Criado Grande, I. (2009). Organización y estructura administrativa.  
<http://pagina.jccm.es/ear/descarga/A2T5.pdf>
19. Evaluación de la estructura de finanzas de la empresa. (s.f.).  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r157r/w12825w/InformFinanciera\\_1a\\_10.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r157r/w12825w/InformFinanciera_1a_10.pdf)
20. Lusthaus Charles. (2002). Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño.  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Evaluación\\_organizacional\\_marco\\_para\\_me/Ex47GKcteH0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=estructura+operativa&pg=PA58&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Evaluación_organizacional_marco_para_me/Ex47GKcteH0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=estructura+operativa&pg=PA58&printsec=frontcover)
21. Alcaldía de Babahoyo. Una visión geográfica de Babahoyo.  
<https://babahoyo.gob.ec/historia>
22. Acuerdo Ministerial 0217-2018. Norma para selección de servicios y adquisición de servicios de Salud RPIS y RPC. 2018  
<https://www.salud.gob.ec/direccion-nacional-de-articulacion-de-la-red-publica-y-complementaria/>
23. Google Maps. Cabecera cantonal - Babahoyo.  
<https://www.google.com/maps/place/Babahoyo/@-1.8061786,-79.5568957,13z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x902cd7dbb21aef3b:0xa2799b7958dee76!8m2!3d-1.801926!4d-79.5346459!16zL20vMDcybG1j>
24. Google Maps. Ubicación del consultorio de la Dra. Escobar.  
<https://www.google.com/maps/@-1.8002882,-79.5340616,19.8z>
25. Organización mundial de la salud. (10 de diciembre de 1948). Declaración Universal de Derechos Humanos.  
[https://www.ohchr.org/sites/default/files/UDHR/Documents/UDHR\\_Translations/spn.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf)

26. Instituto Nacional de Estadística y Censos. 2022. Tecnologías de la información y comunicación. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2022/202207\\_Tecnolog%C3%ADa%20de%20la%20Informaci%C3%B3n%20y%20Comunicaci%C3%B3n%20TICs.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2022/202207_Tecnolog%C3%ADa%20de%20la%20Informaci%C3%B3n%20y%20Comunicaci%C3%B3n%20TICs.pdf)
27. Baena, et al. (2003). EL ENTORNO EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS. [file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ELENTORNOEMPRESARIALYLA TEORIA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS MP-4845158%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ELENTORNOEMPRESARIALYLA TEORIA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS MP-4845158%20(1).pdf)
28. Donawa Torres Zoraima Aurelia. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, Venezuela. Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones. NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicada, vol. I, núm. 8, pp. 144-163, 2018. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662173010/563662173010.pdf>



# ANEXOS

## ANEXO 1

---

### EN CUESTA

Edad:

Sexo:

Trabaja:

Si

No

Ha escuchado que es la telemedicina o consulta de salud a distancia.

Si

No

Ha recibido el servicio de telemedicina o de salud a distancia.

Si

No

Ha escuchado de alguna persona que haya recibido una llamada telefónica o videollamada de un médico para saber cómo ha estado.

Si

No

Después de saber que es la telemedicina o consulta de salud a distancia qué opinión tiene de esta:

Buena

Mala

Aún tengo dudas

Después de saber que es la telemedicina o consulta de salud a distancia cree que su familia o conocido se beneficiarían de este servicio.

Si

No

Tiene alguno de las siguientes herramientas tecnológicas en su hogar o trabajo.

- Celular
- Teléfono convencional
- Computadora

Alguna de las personas que viven en su casa cuenta con:

- Celular
- Teléfono convencional
- Computadora

Tiene el servicio de Internet en su casa.

Si

No

Tiene celular con internet alguna de las personas que viven en la casa.

Si

No