



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD
GERENCIA DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA**

Tema:

**PLAN DE GESTIÓN DE ACTIVIDADES A SEGUIR PARA FORTALECER LA
UNIDAD TÉCNICA DE NUTRICIÓN COMO ESPECIALIDAD MÉDICA PARA
EL TRATAMIENTO MULTIDISCIPLINARIO DEL PACIENTE.**

Profesor: Eco. Carlos Fernández García PhD.

Autor:

XIMENA ALEXANDRA JÁCOME VIERA

ECUADOR, 2023.

RESUMEN

En el presente trabajo se plantea un Plan de gestión de actividades a seguir para fortalecer la unidad técnica de Nutrición como especialidad médica para el tratamiento multidisciplinario del paciente en el Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín. El cual tiene como objetivo desarrollar diferentes actividades en varios ámbitos, las cuales serán evaluadas y monitoreadas durante un tiempo establecido, para poder verificar el cumplimiento de las mismas, caso contrario, realizar las modificaciones necesarias para el cumplimiento del plan estratégico.

Al finalizar la aplicación del plan estratégico, se logró abarcar las áreas de gestión más relevantes para el hospital, y al desarrollar las actividades planteadas, se pudo aportar al fortalecimiento de la UTN como unidad médica para el tratamiento del paciente.

ABSTRACT

This paper proposes a management plan of activities to be followed in order to strengthen the technical unit of Nutrition as a medical specialty for the multidisciplinary treatment of patients at Carlos Andrade Marín Specialties Hospital. The objective of this plan is to develop different activities in several areas, which will be evaluated and monitored during an established period of time, in order to verify compliance with them, and if not, to make the necessary modifications for the fulfillment of the strategic plan.

At the end of the implementation of the strategic plan, the most relevant management areas for the hospital were covered, and by developing the proposed activities, it was possible to contribute to the strengthening of the UTN as a medical unit for the treatment of patients.

INDICE DE CONTENIDO

Contents

INTRODUCCIÓN	4
CAPITULO I.....	1
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	1
1.1 Estructura Administrativa.....	1
CAPÍTULO II.....	8
CAPITULO III.....	13
DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	13
CAPÍTULO IV.....	20
ELABORACIÓN DEL PLAN GERENCIAL.....	20
CAPÍTULO V.....	36
CAPÍTULO VI.....	41
7.ANEXOS.....	42
8.BIBLIOGRAFIA	43

INTRODUCCIÓN

El Hospital Carlos Andrade Marín es el hospital referente de tercer nivel del Ecuador, el mismo está conformado por varias especialidades acorde al nivel de complejidad que lo representa.

El Hospital está compuesto por dos áreas principalmente, el área administrativa y el área médica.

La Unidad Técnica de Nutrición pertenece al área Médica del hospital , en el transcurso de los años ésta área ha ido tomando un rol indispensable en el manejo clínico y multidisciplinario del paciente, ya que anteriormente el rol de la Nutricionista estaba mayoritariamente ligado al área Administrativa y de Facturación.

Conforme el rol y las actividades enfocadas al área médico han ido incrementado, la Unidad de Nutrición debió irse reorganizando, replanteando y formando su área propiamente en todos los aspectos estructurales y organizativos de la misma.

Con la finalidad de analizar la situación actual de dicha unidad, así como asesorar en la organización y funcionamiento adecuada del servicio se plantea el siguiente documento.

CAPITULO I

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

1.1 Estructura Administrativa

En la siguiente figura se puede observar la estructura administrativa de la Unidad Técnica de Nutrición.

La Unidad Técnica de Nutrición es una especialidad Médica que se encuentra bajo la Jefatura de Área Clínica, la misma pertenece a la Coordinación de Hospitalización y Ambulatorio, la cual forma parte de la Dirección Técnica Médica y sobre ésta la autoridad máxima la Gerencia General del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín.

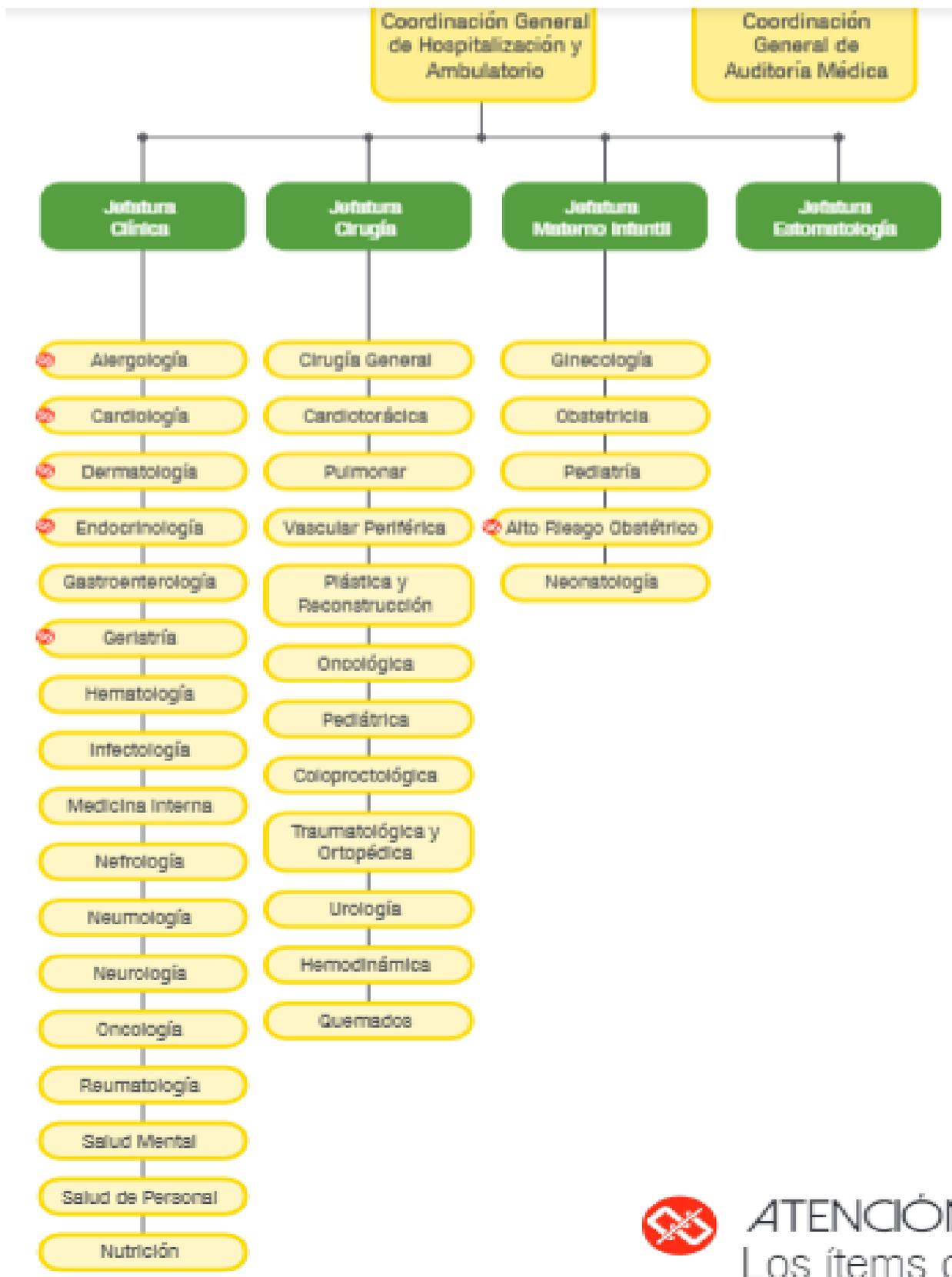


Figura 1. Organigrama del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín.

Como se puede observar en la Figura 1. Organigrama del Hospital de especialidades Carlos Andrade Marín, la Unidad de Nutrición se encuentra bajo la Jefatura Clínica, la cual responde a la Coordinación de Hospitalización y Ambulatoria que esta bajo el mando de la Dirección Técnica, es decir que en el organigrama se encuentra establecida como una especialidad médica.

1.1 Financiera

En cuanto al ámbito financiero, la Unidad Técnica de Nutrición no cuenta con fondos propios, y por lo tanto no tiene autonomía financiera, sino depende de los recursos públicos que asigne el estado al IESS, posteriormente éste al Hospital CAM, y finalmente dentro del funcionamiento del hospital la Coordinación General Financiera y la Coordinación General de Planificación y Estadística distribuyen y asignan los recursos planificados mediante las partidas presupuestarias planificadas con antelación, siempre y cuando se verifique la existencia de los recursos y el cumplimiento de la normativa y la documentación necesaria.

1.2 Operativa

La Unidad Técnica de Nutrición consta con 25 profesionales en Nutrición que laboran diariamente en la Unidad, 24 de ellas pertenecen al área médica y una cumple funciones Administrativas como Secretaria.

Tabla N° 1: Distributivo del personal de la Unidad Técnica de Nutrición.

N. o.	NOMBRE DEL FUNCIONARIO	Número de cédula	Cargo
1	BARRERA ORELLANA MARIA EUGENIA	0604401893	NUTRICIONISTA

2	BAUTISTA RUILOVA ANDREA ESTEFANIA	1718245861	NUTRICIONISTA
3	NN	EN PROCESO DE CONTRATACION	NUTRICIONISTA
4	GARRIDO MANTILLA MARIA JOSE	1718217969	NUTRICIONISTA
5	LANDIVAR OJEDA LORENA ALEJANDRA	1721303046	NUTRICIONISTA
6	LARCO ENRIQUEZ VIVIANA GABRIELA	1712794609	NUTRICIONISTA
7	LEMONS GARRIDO TATIANA CAROLINA	1719246868	NUTRICIONISTA
8	LUNA ENCALADA MARTHA ANGELICA	0602038176	NUTRICIONISTA
9	MANCHENO RECALDE VALERIA ESTEFANIA	1716982259	NUTRICIONISTA
10	MATHEUS ZERPA YARITZA DEL MAR	1757658586	NUTRICIONISTA
11	MORALES GARZON VANESSA CRISTINA	1719633958	NUTRICIONISTA
12	MURILLO SANCHEZ ANDREA ESTEFANIA	1312075821	NUTRICIONISTA
13	NUÑEZ JORDAN CLAUDIA VIRGINIA	1803866423	NUTRICIONISTA
14	PHILCO TOLEDO SONIA LIZETH	0604571562	NUTRICIONISTA
15	ROCA CEDEÑO MERCEDES VALERIA	1313137372	NUTRICIONISTA
16	RUEDA SOSA FRANCISCA NOEMI	1725016727	NUTRICIONISTA
17	SANTANA VILLAVICENCIO KAREN ALEJANDRA	1311425597	NUTRICIONISTA

1 8	NN	EN PROCESO DE CONTRATACION	NUTRICIONISTA
1 9	VALLADARES VACA VERONICA JANNETH	1713982807	NUTRICIONISTA
2 0	VASQUEZ RIVERA MONICA BEATRIZ	1719100966	NUTRICIONISTA
2 1	VELASCO SUAREZ VANESSA ANABEL	1718974692	NUTRICIONISTA
2 2	VELASTEGUI MONTALVO NADIA GABRIELA	1718097346	NUTRICIONISTA
2 3	YACELGA CEVALLOS DANIELA JOSE	1003366489	NUTRICIONISTA
2 4	JACOME VIERA XIMENA ALEXANDRA	1804290888	NUTRICIONISTA
2 5	SALGUERO CRUZ DIANA CATALINA	1716192131	SECRETARIA DE LA UNIDAD

1.3 Oferta y Demanda de Servicios

1.3.1 Análisis geoespacial y geopolíticos

El Hospital de especialidades Carlos Andrade Marín se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha en el Ecuador.

El sector en el que se ubica es el sector Miraflores, el cual es un sector Centro-Norte de la ciudad el cual tiene acceso por varias vías, líneas de buses y vehículos particulares, por lo cual su ubicación es asequible para la población.

Se encuentra ubicado en la Avenida 18 de Septiembre y calle Ayacucho.

En cuanto a la situación geopolítica de la Institución, el HCAM es un Hospital que pertenece a la red pública de Salud del Ecuador y al instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, si bien es cierto tienen acceso a la atención las personas que

cuenta con una afiliación activa al Seguro Social del Ecuador, en casos de emergencias, transferencias o derivaciones por la complejidad de resolución de la situación de salud que el paciente requiera, puede atender también a personas de sector en general ya que pertenece a los RPIS de las instituciones de salud del Ecuador.

1.3.2 Oferta de Servicios

La Unidad Técnica de Nutrición, pertenece al área Clínica del HECAM, razón por la que los servicios que oferta están relacionados a la atención en salud a los pacientes que requieran un tratamiento nutricional, sea en el área de hospitalización de acuerdo a la complejidad que amerite el caso o en el área ambulatoria como la consulta externa.

1.3.3 Población atendida

Hospitalización: todos los pacientes que ocupen las camas censables y requieran nutrición vía oral o enteral de todos los servicios clínicos y quirúrgicos del HECAM. Con un aproximado de 1174 pacientes/dieta al mes. En el mes de julio de 2022 se hizo requisición por medio del aplicativo web de 42.313 dietas vía oral y 1482 dietas por sonda.

Consulta Externa: Atención nutricional a pacientes de todas las especialidades médicas cada 20 minutos, actualmente atienden 3 profesionales un aproximado de 60 pacientes en el día. En el mes de julio de 2022 se atendió a cerca de 900 pacientes.

Aproximadamente en el trimestre se solicitan en el Sistema Web dietas por vía oral y/o sonda para 3500 pacientes, Asesoría Nutricional y Soporte Dieto terapéutico en estancia hospitalaria y al alta a 500 pacientes aproximadamente, Educación Nutricional grupal a 90 pacientes, atención en consulta externa a más de 2500 pacientes en el trimestre (Productividad por todo el personal de la Unidad).

Al mes se solicitan en el Sistema Web 1200 dietas por vía oral y/o sonda, Asesoría Nutricional y Soporte Dieto terapéutico en estancia hospitalaria y al alta a 150 pacientes aproximadamente, Educación Nutricional grupal a 30 pacientes. (Trabajo de 1 nutricionista al mes en el área clínica).

En la consulta Externa: Atención a aproximadamente 300 pacientes al mes, se realiza 300 valoraciones nutricionales y 300 asesorías Nutricionales. (Trabajo de 1 nutricionista al mes en el área clínica).

1.3.4 Demanda de servicios insatisfecha

Hospitalización: No se dispone de esta información dado que todos los requerimientos de nutrición por vía oral y/o sonda se cumplen al momento con el personal del área de clínica, sin embargo cabe mencionar el personal de nutrición debe cubrir las necesidades de 40 a 80 pacientes en el día, según la necesidad de la Unidad.

Consulta Externa: Los pacientes con turnos asignados son atendidos por las nutricionistas a cargo, sin embargo hay casos en los que los turnos de cita subsecuente alcanzan los 5 meses de espera, debido a la saturación de las agendas.

CAPÍTULO II

2. OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

2.1 Planteamiento del problema

La Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín es una de las especialidades clínicas pertenecientes al área médica de ésta prestigiosa institución de Salud.

La UTN (Unidad Técnica de Nutrición) ha pasado por varias etapas de crecimiento y de afianzamiento como Unidad Técnica Médica, su mayor crecimiento ha sido en los últimos 4 años.

En años anteriores la UTN era considerada básicamente un área administrativa la cual básicamente se dedicaba a facturar y cuadrar la solicitud y despacho de dietas, supervisión en el área de cocina y preparación de fórmulas enterales, dichas actividades distan de el objetivo principal de la nutrición, así como de las funciones e importancia del trabajo mancomunado de la nutrición con el área médica en beneficio del mejoramiento del estado de salud del paciente.

A lo largo de los años, la UTN ha ido involucrándose y afianzando el trabajo multidisciplinario con el área médica. Una de las razones principales de éste gran avance se debe a la Resolución 468 del IESS, la cual emite parcialmente las directrices y distributivo que las instituciones de Salud deben cumplir según el Nivel de Atención en Salud de las mismas, el HCAM al ser una entidad de Salud de tercer Nivel, señala que la Dirección médica tiene una Jefatura de Área Clínica, bajo la cual se encuentran diferentes especialidades médicas no quirúrgicas, bajo ésta Jefatura se encuentra la Unidad Técnica de Nutrición. Debido a que dicha Resolución es de estricto cumplimiento, la UTN logro ser migrada de la dependencia Administrativa hacia el área Clínica y así ir adaptando su enfoque y procesos hacia su objetivo principal el cual está enfocado en el tratamiento médico del paciente.

Al ser un área nueva en la división Clínica del hospital, aún no se encuentra bien fundamentada y protocolizada y más que sólo papeles administrativos, aún las áreas médicas y administrativas del hospital aún no le dan la importancia, inclusión y relevancia que realmente tiene la UTN y la Nutrición como área médica así como el resto de áreas y especialidades médicas.

Por lo tanto existe un gran trabajo por llevar a cabo para fortalecer el área de Nutrición, parametrizar las funciones y actividades propias en el tratamiento del paciente y que se le dé el espacio y la importancia necesaria como especialidad médica Clínica.

2.2 Árbol de problemas



Figura 2. Árbol de problemas de la Unidad Técnica de Nutrición.

2.3 Justificación del problema

El presente estudio se encuentra fundamentado con la finalidad de establecer un funcionamiento específico junto a un plan de acción de la Unidad técnica de Nutrición como especialidad médica del Área Clínica Médica del HCAM, dando administrativamente cumplimiento a la resolución 468, pero técnica y estratégicamente implementada en mancomunidad con el resto de especialidades médicas con la finalidad de enriquecer y fortalecer el tratamiento del paciente mediante el mejoramiento del estado nutricional del mismo.

El tratamiento nutricional del paciente en las entidades de Salud, en la actualidad está tomando más fuerza y relevancia, aún no la necesaria, ya que es importante que se incluya al manejo nutricional desde el ingreso del paciente, en el manejo hospitalario, en el tratamiento pre y postquirúrgico, en la unidades de cuidados intensivos, áreas ambulatorias y al alta hospitalaria, para que se pueda dar el seguimiento y monitoreo del estado nutricional del paciente a largo plazo, tomando y accionado los correctivos necesarios para mejorar su estado de salud.

Al lograr este objetivo se podrá tener los datos y estadísticas necesarias para evidenciar y justificar, así como validar la importancia del trabajo diario de la Unidad Técnica de Nutrición como especialidad médica. Al cumplir este objetivo se puede también ir fomentado el área con la adquisición de personal, dispositivos médicos, equipos médicos, fórmulas nutricionales, etc., con la finalidad de continuar en constante mejoría, crecimiento, fortalecimiento como área de trabajo multidisciplinario en pro del estado de salud del paciente.

2.4 Objetivos del plan de gestión

2.4.1 Objetivo General

Realizar un plan de acción de actividades a seguir para fortalecer la Unidad Técnica de Nutrición como especialidad médica para el tratamiento multidisciplinario del paciente.

2.4.2 Objetivos Específicos

- Implementar mesas de trabajo entre la UTN y las especialidades médicas.
- Socializar protocolos médicos referente al ámbito nutricional para monitoreo y verificación de cumplimiento.
- Entablar reuniones recurrentes con las autoridades y jerárquicos del HCAM junto a la UTN para toma de decisiones.

2.5 Selección de alternativas de solución

Tabla N°2. Matriz de evaluación y selección de alternativas.

Problema central	Alternativas de solución	Criterios de selección			PUNTAJE TOTAL
		FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD ECONOMICA	FACTIBILIDAD POLITICA	
Falta de Inclusión óptima de la UTN como área médica clínica en el tratamiento del paciente.	Implementación de mesas de trabajo.	5+5+5+4	5+5+5+5	5+4+4+5	57
	Protocolos y guías de manejo clínico.	5+4+4+4	4+5+4+5	5+5+5+5	55
	Socialización adecuada sobre funciones de la UTN	4+5+5+5	4+4+4+3	4+4+4+4	50

	Reuniones recurrentes con autoridades para plantear acuerdos.	4+3+3+4	4+5+5+4	3+3+3+3	44
--	---	---------	---------	---------	----

CAPITULO III DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

3. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

3.1 MISIÓN DE LA UNIDAD TECNICA DE NUTRICION

Somos una unidad clínica- médica responsable de realizar el manejo nutricional hospitalario y ambulatorio del paciente atendido en el Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín. Realizamos un trabajo multidisciplinario con el equipo médico para asegurar un tratamiento integral al paciente en beneficio de su salud y recuperación.

Priorizamos el garantizar el aporte de nutrientes necesarios para el paciente en su proceso de recuperación y mantenimiento según el tipo de alimentación que requiera y previo una valoración nutricional individualizada y ajustado a cada paciente.

3.2 VISIÓN DE LA UNIDAD TECNICA DE NUTRICION

Ser una Unidad Técnica Médica de renombre y esencial en el manejo integral y multidisciplinario del paciente de acuerdo a su patología, estado nutricional y cada vez más especializado acorde al tercer nivel de atención y complejidad que caracteriza al HECAM.

3.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL

3.3.1 Análisis FODA

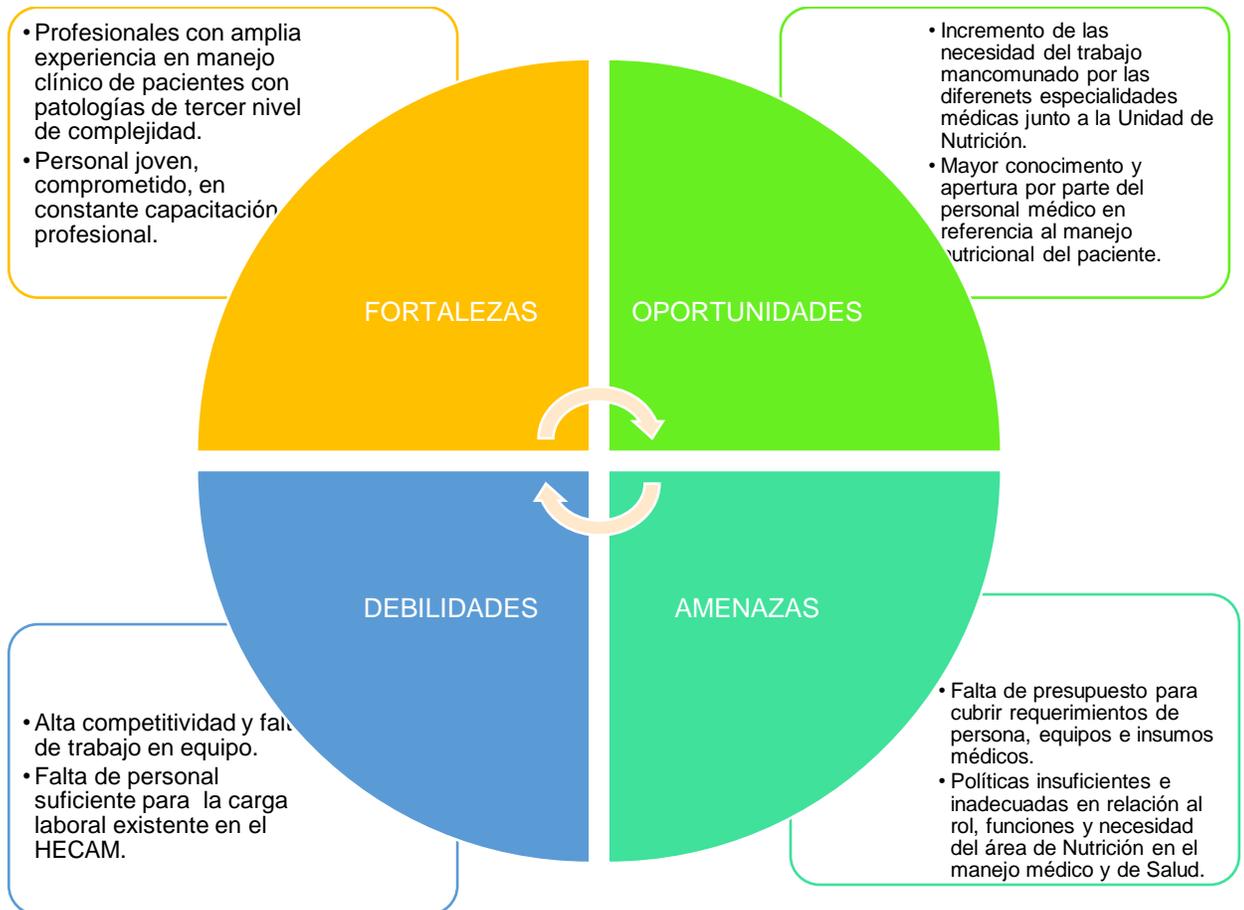


Figura 3: Análisis FODA de la Unidad Técnica de Nutrición.

3.3.2 Análisis del Entorno Social (M. Pestel)

El análisis de M. Pestel es una herramienta que se utiliza para identificar, analizar y evaluar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos que puede tener un impacto en el plan de gestión para la inclusión óptima de la Unidad Técnica de Nutrición como área médica- clínica en el tratamiento del paciente.

3.3.2.1 Factores Políticos

La política de Estado aún es insuficiente, escueta y ambigua en cuanto al direccionamiento, funcionamiento y estrategias claras sobre los profesionales en Nutrición como área de Salud, sobre el distributivo que debería existir y los diferentes niveles de salud que deberían contar con profesionales de Nutrición.

Así mismo al no tener una directriz clara sobre las funciones y actividades que debe desarrollar, cada entidad de salud decide sobre sus funciones y distributivo, en muchas ocasiones incluyendo actividades administrativas mayoritariamente sobre las actividades clínicas.

3.3.2.2 Factores Económicos

En cuanto al factor económico, lamentablemente el presupuesto en Salud ha sido deficiente a lo largo de los años en el sector público, y cada vez ha decrecido aún más limitando las adquisiciones necesarias para el adecuado funcionamiento en general del área de la Salud, al ser el aporte económico insuficientes, las autoridades de turno en la institución de Salud priorizan los presupuestos a las áreas de salud o a las adquisiciones que a su forma de pensar son necesarias y por lo regula, la Unidad de Nutrición y áreas relacionadas como Alimentación y fórmulas enterales se ven recortadas en el presupuesto asignado, en este contexto la funcionalidad de la Unidad de Nutrición se ve afectada ya que no cuenta con los insumos o dispositivos necesarios para un óptimo funcionamiento.

3.3.2.3 Factores Sociales

En la actualidad el conocimiento y el interés en Nutrición por parte de la población ha incrementado, lo que permite que los mismos usuarios exijan un papel prioritario por parte de Nutrición en su tratamiento de Salud Integral.

3.3.2.4 Factores Tecnológicos.

En referencia al área de Nutrición, la tecnología no se ha afectado ya que se ha ido actualizando, automatizando y creciendo con el paso de los años, existen insumos tecnológicos para evaluación nutricional, sistemas informáticos, equipos para automatizar y mejorar el sistema de alimentación por vía oral y enteral, pero lamentablemente al no tener el presupuesto necesario o el apoyo correspondiente de las autoridades de turno, esto no ha sido posible ser implementado en la Unidad Técnica de Nutrición.

3.3.2.5 Factores Ecológicos.

En relación al área de Nutrición, el factor ecológico se ha aplicado parcialmente con políticas de manejo de desechos ecológicos y sostenibles, si bien es una práctica que está empezando a aplicarse en el hospital y en la Unidad Técnica de Nutrición aún hay mucho trabajo en la parte práctica en cuanto a la aplicación de estrategias ecológicas.

3.3.2.6 Factores Legales.

El ámbito legal referente a Nutrición es deficiente y casi no ha mejorado a lo largo de los años en el Ecuador. En la actualidad se está aplicando el programa nacional llamado Plan de Acción Nutrición, pero este marco legal está más enfocado en la parte comunitaria que en el área clínica y hospitalaria, por lo que en cuanto a la Unidad técnica de Nutrición aún no existe el marco legal necesario y suficiente para fortalecer el ámbito hospitalario.

3.3.3 Análisis de la Industria de Servicios de Salud de la Unidad Técnica de Nutrición (M. Porter).

1. Poder de negociación de los clientes: En el caso de la UTN, los clientes son los usuarios o pacientes que van a ser beneficiados con la atención médica. En este punto, al ser una entidad pública, el número de pacientes o clientes siempre va a exceder la capacidad instalada debido a que hay una demanda excesiva de pacientes permanentemente. Lamentablemente la opinión o las exigencias de los pacientes no tienen injerencia en las decisiones de las autoridades sobre el funcionamiento de las unidades médicas.
2. Poder de negociación con proveedores: En el caso de la UTN, los proveedores son los profesionales de la UTN los cuales van a brindar la atención médica.
En este punto, al ser una entidad pública, el número de profesionales que brindan la atención médica y nutricional depende mucho de la decisión de las autoridades de turno, ya que en base al distributivo y carga laboral los profesionales existentes son insuficientes para cubrir la demanda de pacientes.
3. Amenaza de entrada de nuevos competidores: El Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín es un hospital público para afiliados del IESS, el cual atiende a pacientes de alta complejidad y tercer nivel, por lo que es referente y el único hospital de esta complejidad en el Ecuador. Por lo tanto competencia como tal no existe.
4. Amenaza de entrada de productos sustitutos: En referencia a este punto, al ser un hospital público sin costo para los pacientes, el que existan productos similares no va a afectar la demanda existente ni la atención que se brinda a los pacientes.
5. Rivalidad entre competidores: Igualmente al ser un hospital público sin costo para los pacientes, el que existan competidores no va a afectar la demanda existente ni la atención que se brinda a los pacientes.

3.4 Cadena de Valor de la Unidad Técnica de Nutrición.

En la cadena de valor de la Unidad Técnica de Nutrición se puede diferenciar dos tipos de actividades:

1. Logística interna: Protocolos y procedimientos de evaluación nutricional al paciente hospitalizado y ambulatorio acorde a patologías.
2. Operaciones: Pase de visita nutricional a pacientes hospitalizados, supervisión de reparto de dietas hospitalarias, monitoreo y supervisión nutricional de dietas vía oral y enteral.
3. Logística externa: procesos de preparación de dietas hospitalarias por vía oral, procesos de preparación de fórmulas enterales y suplementos nutricionales.
4. Marketing y ventas: Son las actividades que realiza la coordinación de comunicación social para promocionar los productos y servicios de la Unidad Técnica de Nutrición.
5. Servicio: Actividades de auditoría médica y control de calidad para el seguimiento de cumplimiento de protocolo y guías de manejo nutricional a pacientes hospitalizados y ambulatorios.

3.5 Gestión administrativa

En el área administrativa que contiene a la Unidad Técnica de Nutrición como principal fortaleza se encuentra que existe la normativa legal vigente y Resolución 468 la cual define la existencia de la UTN bajo la Dirección médica del HECAM, por lo tanto debe cumplir con funciones y actividades médico- clínicas para el tratamiento multidisciplinario del paciente.

Como debilidad en este punto, lamentablemente el cumplimiento de la normativa legal se encuentra a expensas de la decisión o la interpretación que tengan las autoridades de turno en relación al tema que se esté exponiendo.

Así mismo la normativa legal en el sector público en la mayoría de las ocasiones, a pesar de estar escrita, no se la cumple por diferentes motivos y eso es un traspié para lograr el objetivo de fomentar a la UTN como especialidad médica.

3.6 Gestión financiera y económica

En cuanto al área financiera, se encuentra que este punto es una debilidad, ya que al ser una institución pública, los recursos económicos son distribuidos y designados por la autoridad competente del país y con el pasar de los años el presupuesto asignado al área de salud ha ido decreciendo.

Al no contar con el presupuesto adecuado, el trabajo de los profesionales de la UTN se ve afectado, ya que no se cuenta con el personal humano suficiente, insumos y dispositivos médicos adecuados. La alimentación vía oral se ajusta al presupuesto asignado y existe poco o nulo abastecimiento de fórmulas enterales y suplementos nutricionales para ser utilizados en el tratamiento nutricional al paciente.

Con este antecedente es difícil lograr una modificación en la asignación de presupuesto a la UTN ya que eso sobrepasa el poder de acción de la unidad o el hospital como tal.

3.7 Gestión técnica y tecnológica

El ámbito técnico y tecnológico es una oportunidad de crecimiento para la UTN, ya que las herramientas tecnológicas, equipos, insumos y dispositivos médico-nutricionales, fórmulas y suplementos nutricionales se han desarrollado e innovado considerablemente, por lo que, esta área sería esencial en el crecimiento y fortalecimiento de la UTN como especialidad médica en el tratamiento multidisciplinario del paciente.

Lamentablemente es una amenaza considerable también, ya que para lograr la adquisición e implementación de todo lo nombrado se necesita recursos económicos y presupuesto, el cual es deficiente y no depende directamente de la decisión o trabajo que realice la UTN.

3.8 Gestión política y social

En relación a la gestión política y social, se puede concluir que es una debilidad y amenaza en relación a trabajo de la UTN, ya que no existe una política clara y concreta existente que direcciones el funcionamiento de área de Nutrición en las entidades de Salud, y al ser ambigua o escueta esta política pública en salud, la mayoría de decisiones en relación a la existencia, distribución, funciones y actividades de los profesionales de salud queda a criterio y decisión de las autoridades de turno.

CAPÍTULO IV ELABORACIÓN DEL PLAN GERENCIAL

La planificación estratégica aplicada a la salud tiene como objetivo principal identificar procesos o actividades en las entidades de salud como centros, subcentros u hospitales los cuales se deben mejorar u optimizar.

Para lograr aplicar la planificación estratégica en instituciones de salud es primordial identificar los problemas o dificultades que existan en dicha institución, una vez identificados los problemas, es importante establecer el orden de prioridades de los mismos.

Posteriormente se desarrollan las estrategias y actividades adecuadas para cada problema identificado y de igual manera se plantean los métodos de evaluación y monitoreo de las estrategias para de esta manera asegurar un plan estratégico viable y evaluable a lo largo del tiempo. (UTPL, 2018).

4. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

4.1 MISIÓN DE LA UNIDAD TECNICA DE NUTRICION

Somos una unidad clínica- médica responsable de realizar el manejo nutricional hospitalario y ambulatorio del paciente atendido en el Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín. Realizamos un trabajo multidisciplinario con el equipo médico para asegurar un tratamiento integral al paciente en beneficio de su salud y recuperación.

Priorizamos el garantizar el aporte de nutrientes necesarios para el paciente en su proceso de recuperación y mantenimiento según el tipo de alimentación que requiera y previo una valoración nutricional individualizada y ajustado a cada paciente.

4.2 VISIÓN DE LA UNIDAD TECNICA DE NUTRICION

Ser una Unidad Técnica Médica de renombre y esencial en el manejo integral y multidisciplinario del paciente de acuerdo a su patología, estado nutricional y cada vez más especializado acorde al tercer nivel de atención y complejidad que caracteriza al HECAM.

4.3 VALORES DE LA UNIDAD TECNICA DE NUTRICION

- Compromiso social
- Equidad
- Solidaridad
- Profesionalidad
- Orientación al cliente
- Satisfacción al cliente

4.4 OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LA UNIDAD TECNICA DE NUTRICION

- Ser una unidad médica clínica reconocida y solicitada para el tratamiento multidisciplinario del paciente.
- Formar comités multidisciplinarios en todas las especialidades médicas para fortalecer nexos y el tratamiento médico al paciente.

4.5 PRINCIPIOS ETICOS DE LA UNIDAD TECNICA DE NUTRICION

- Ética profesional.
- Secreto profesional
- Confidencialidad
- Respeto

4.6 POLÍTICAS DE LA UNIDAD TECNICA DE NUTRICION

Las políticas de la Unidad Técnica de Nutrición, buscan regir el comportamiento y las tareas que desempeñan los profesionales que laboran en la Unidad Técnica de Nutrición.

- Brindar una atención con calidad y calidez a los pacientes que lo requieran.
- Cumplir con las normas éticas y técnicas que promueve el HECAM.
- Promover el tratamiento humano y empático al paciente
- Fomentar un entorno amigable, solidario y de trabajo en equipo entre los compañeros de la Unidad.
- Fomentar y promover el trabajo multidisciplinario en pro del paciente.

4.7 Gestión Administrativa

La gestión administrativa en salud tiene como antecedente la explicación de que los hospitales, clínicas y diferentes instituciones de salud son en realidad empresas que requieren una adecuada y eficiente administración y gestión de diferentes recursos para tener un adecuado funcionamiento.

Para lograr este adecuado funcionamiento la administración en salud aplica los principios básicos de la administración, métodos, herramientas y técnicas que se usan en la gestión empresarial, pero adaptándolo al ámbito de la salud, buscando la optimización del uso de recursos materiales, humanos, financieros y tecnológicos para garantizar que la institución de salud sea más eficiente, rentable y prospera. (EUROINNOVA, 2022).

4.7.1 Actividad Nr.1 Socialización de política pública de Resolución 468.

La Resolución 468 dentro de la normativa legal vigente del IESS, direcciona y norma el distributivo de las áreas clínicas y administrativas de las entidades de salud en los diferentes niveles de atención, y la Unidad Técnica de Nutrición está contemplada en dicha resolución, por lo que si dicha resolución se lleva a cabo en su totalidad por las autoridades de turno, sería más fácil y viable el afianzamiento de la UTN con el resto de especialidades médicas.

Tabla N°3 Socialización de política pública de Resolución 468.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	Meta
Socialización de resolución 468	Número de reuniones	Número de reuniones de trabajo ejecutadas/ Número de reuniones planificadas	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión trimestral con autoridades del hospital.

4.7.2 Actividad Nr.2 Conversatorio con la Dirección Médica y Gerencia del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín sobre la resolución 468.

La dirección médica del HCAM es la autoridad que direcciona a las áreas clínicas y quirúrgicas en el hospital, obviamente bajo la Gerencia General del Hospital, por lo tanto es esencial para la UTN, posterior a la socialización de la resolución 468, la cual ampara la existencia de la UTN bajo el área médica del hospital y no bajo el área administrativa, realizar una primera reunión con los niveles jerárquicos del Hospital, para establecer el organigrama pertinente de la UTN y el Protocolo de manejo y cumplimiento de actividades de la Unidad de Nutrición como área médico-clínica, para que con los acuerdos establecidos en un acta de reunión , se proceda a realizar los protocolos pertinentes que luego serán socializados con todas las unidades médicas y administrativas para que se de el cumplimiento de las mismas.

Tabla N°4 Conversatorio con la Dirección Médica y Gerencia del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín sobre la resolución 468.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	Meta
Conversatorio con la Dirección Médica y Gerencia del HECAM.	Número de reuniones realizadas.	Número de reuniones de trabajo ejecutadas/ Número de reuniones planificadas	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión trimestral con autoridades del hospital.

4.7.3 Actividad Nr.3 Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín relacionada a los acuerdos planteados con la Dirección Técnica sobre la resolución 468.

La dirección médica del HECAM es la autoridad que direcciona a las áreas clínicas y quirúrgicas en el hospital, por lo tanto previo al conversatorio trimestral planteado en torno a la resolución 468 para direccionar las actividades y el rol de la Unidad técnica de Nutrición como área clínica, es esencial que todo el personal de la UTN, se plantee su propio meeting del servicio, en el cual expongan sus vivencias propias en cada servicio hospitalario, en cuanto a los acuerdos planteados junto a la Dirección médica, para así poder llevar a cabo una adecuada retroalimentación que permita recolectar toda la información necesaria, actividades a mejorar, corregir, mantener o suspender en cuanto al rol de la UTN con el resto de especialidades médicas, para que en la siguiente reunión trimestral con la Dirección Técnica y Gerencia del HECAM, la información a tomar en cuenta sea verídica y actualizada y de esta manera se tomen los correctivos necesarios en un tiempo adecuado.

Tabla N°5 Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín relacionada a los acuerdos planteados con la Dirección Técnica sobre la resolución 468.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	Meta
Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del HECAM.	Número de reuniones realizadas.	Número de reuniones de trabajo ejecutadas/ Número de reuniones planificadas	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión mensual con el equipo de trabajo de la UTN del HECAM.

4.8 Gestión Financiera y Económica.

En cuanto a la gestión financiera y económica de la Unidad Técnica de Nutrición es importante recalcar que la UTN pertenece al Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín- IESS, el cual pertenece a la red pública de Salud, por ende el manejo económico está relacionado al presupuesto público del Estado.

El presupuesto público se refiere al proceso político y técnico mediante el cual se administran y asignan los recursos económicos del estado hacia los diferentes sectores del Estado que lo requieran y según la planificación anual planificada. (MACIAS, J, 2020).

Es por esto que si existe alguna falla en la política y planificación presupuestaria puede generar un incumplimiento en las metas y asignación de recursos económicos para el cumplimiento de las metas y las actividades propias de la entidad de salud y por ende de la Unidad Técnica de Nutrición.

En este sentido la gestión económica y financiera ha sido un punto de quiebre para la UTN ya que el presupuesto asignado a salud por lo general ha sido deficient, mucha más a las unidades de salud del hospital por lo que la UTN no ha podido adquirir los insumos, herramientas, materiales necesarios para el cumplimiento óptimo de sus actividades.

4.8.1 Actividad Nr.1 Conversatorio con la Coordinación Financiera del HECAM.

La Coordinación Financiera del HECAM, es el área encargada de manejar el presupuesto asignado por el estado al Hospital, por lo tanto el establecer reuniones periódicas en las que se explique las necesidades de la UTN, y estas puedan ser tomadas en cuenta en la planificación y asignación de recursos así como en las compras públicas planificadas, podría marcar el inicio de un cambio para que la UTN pueda ir abasteciéndose de los implementos, insumos y herramientas necesarias para un óptimo desempeño de sus actividades.

Tabla N°6 Conversatorio con la Coordinación Financiera del HECAM.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	Meta
Conversatorio con la Coordinación Financiera del HECAM.	Número de reuniones.	Número de reuniones de trabajo ejecutadas/ Número de reuniones planificadas	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión trimestral con la Coordinación Financiera del hospital.

4.8.2 Actividad Nr.2 Conversatorio con la Coordinación General de planificación y Estadísticas del HECAM.

La Coordinación General de Planificación y estadísticas del HECAM, es el área encargada de la realización del PAC (Plan Anual de Contratación) del hospital, el PAC es la planificación anual que debe realizar toda entidad pública en base al presupuesto económico planificado para la institución para la adquisición de bienes, servicios, obras, insumos, medicamentos, personal, etc, es decir para cubrir todas las necesidades de la institución. Por lo tanto para que la UTN pueda abastecerse de los implementos necesarios para su adecuado funcionamiento es esencial que adicional a la asignación de la partida presupuestaria, estos requerimientos estén incluidos en el PAC y así evitar que el proceso de adquisición se detenga o anule.

Tabla N°7 Conversatorio con la Coordinación General de planificación y Estadísticas del HECAM.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	Meta
Conversatorio con la Coordinación General de planificación y Estadísticas del HECAM	Número de reuniones	Número de reuniones de trabajo ejecutadas/ Número de reuniones planificadas	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión trimestral con la Coordinación General de planificación y Estadísticas del HECAM

4.8.3 Actividad Nr.3 Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín para la elaboración de un informe de requerimientos para el PAC.

La Unidad técnica de Nutrición como área clínica requiere plantear su propio meeting del servicio, en el cual expongan sus requerimientos en cuanto a insumos, implementos, equipos médicos, fórmulas nutricionales, etc, en base a dicha información poder elaborar un informe técnico que justifique y respalde dicho requerimiento ante las Coordinaciones Financiera y de Planificación para que lo solicitado sea avalado ante el PAC y el presupuesto que requiera para su proceso de compra o adquisición pública, en beneficio de el cumplimiento de las actividades planteadas para el personal de la Unidad Técnica de Nutrición.

Tabla N°8 Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín para la elaboración de un informe de requerimientos para el PAC.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	Meta
Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del HECAM.	Número de reuniones realizadas.	Número de borradores de Informe Técnico de trabajos ejecutados/ Número de borradores de Informe Técnico planteados.	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión mensual con el equipo de trabajo de la UTN del HECAM y elaboración de borrador de informe técnico hasta la culminación.

4.9 Gestión técnica y tecnológica

La tecnología en salud se refiere a aplicar el conocimiento teórico y práctico en forma de dispositivos, procedimientos, sistemas médicos, etc. para resolver los problemas que se susciten en la entidad de salud en beneficio de la condición de salud y de vida de las personas (HUAMAN, 2018).

Al aplicar el conocimientos en estos implementos en beneficio de la salud, también se puede aplicar la transferencia de tecnología, es decir que como en el caso de la UTN del HECAM, en el que existen sistema informáticos aplicados al trabajo diario de las Nutricionistas, el mismo, ha sido replicado en diferentes ciudad y hospitales del país.

En referencias a los tipos de tecnologías en salud. Una de ellas se refiere al grupo de tecnologías que está enfocado en la atención a personas como los dispositivos médicos, equipos, software. Y el otro grupo que se enfocan en la atención al ambiente humano como equipos o procedimientos.

En cuanto a la UTN, el ámbito tecnológico podría ayudar al crecimiento y fortalecimiento de la unidad y del trabajo de las nutricionistas debido a que los sistemas médicos e insumos como fórmulas nutricionales están en constante

crecimiento y de mayor acceso a los profesionales, el punto débil son los procesos burocráticos que dificultan el acceso a los mismos.

4.9.1 Actividad Nr.1 Conversatorio con la Coordinación General de TIC del HECAM.

La Coordinación General de Tecnologías, Información y Comunicación del HECAM, es el área encargada de crear, implementar, supervisar las herramientas tecnológicas en beneficio del tratamiento médico del paciente, por lo tanto es la encargada del mantenimiento y mejoramiento continuo del aplicativo Web de la Unidad de Nutrición, logrando que el aplicativo sea un apoyo para el trabajo diario de las nutricionistas efectivizando y automatizando su trabajo administrativo para que el mayor tiempo de sus horas de trabajo sea empleado en el tratamiento clínico del paciente. Por lo tanto es esencial planificar reuniones de trabajo entre la UTN y Tics para mejorar los sistemas informáticos de la UTN.

Tabla N°9 Conversatorio con la Coordinación General de TIC del HECAM.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	Meta
Conversatorio con la Coordinación General de TIC del HECAM.	Número de reuniones.	Número de reuniones de trabajo ejecutadas/ Número de reuniones planificadas	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión trimestral con la Coordinación General de TIC del hospital.

4.9.2 Actividad Nr.2 Conversatorio con la Coordinación General de Hospitalización y Ambulatorio del HECAM.

La Coordinación General de Hospitalización y Ambulatorio del HECAM, es el área encargada de supervisar y coordinar las actividades de las unidades médicas del hospital por lo que la UTN está bajo la dirección de esta coordinación, en este punto es muy importante el apoyo de la Coordinación para poder capacitar e implementar el software de Nutrición y las actividades que cumple la Nutricionista en el ámbito hospitalario y así replicar el trabajo en las diferentes unidades de Salud del IESS, al unificar las actividades y tecnologías que utiliza la UTN, el rol del profesional en Nutrición como unidad médica irá fortaleciéndose y tomando mayor importancia dentro del área médica y el tratamiento del paciente.

Tabla N°10 Conversatorio con la Coordinación General de Hospitalización y Ambulatorio del HECAM para implementar la réplica de actividades y software de la UTN.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	Meta
Conversatorio con la Coordinación General de Hospitalización y Ambulatorio del HECAM para implementar la réplica de actividades y software de la UTN.	Número de unidades de salud que se replica actividades y software de la UTN.	Número de unidades de salud replicadas/ Número de unidades de salud planificadas	Informe que sustente la réplica e implementación de las actividades y software de la UTN.	1 Reunión con cada unidad médica del IESS para la réplica e implementación de las actividades y software de la UTN.

4.9.3 Actividad Nr.3 Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín para la elaboración del Protocolo de réplica de actividades y software de Nutrición en otras entidades de Salud IESS.

La Unidad técnica de Nutrición como área clínica requiere plantear su propio meeting del servicio, en el cual se elabore el Protocolo de réplica de actividades y software de Nutrición en otras entidades de Salud IESS, una vez que el documento se encuentre elaborado, deberá ser revisado, aprobado y socializado en las diferentes entidades, con ello se buscará fortalecer el trabajo y el rol de la nutricionista en e tratamiento médico multidisciplinario del paciente.

Tabla N°11 Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín para la elaboración del Protocolo de réplica de actividades y software de Nutrición en otras entidades de Salud IESS.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	de Medio de Verificación	de Meta
Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín para la elaboración del Protocolo de réplica de actividades y software de Nutrición en otras entidades de Salud IESS.	Número de borradores de Protocolo de actividades y software de la UTN.	Número de borradores de Protocolo de actividades y software de la UTN ejecutadas/ Número de borradores de Protocolo de actividades y software de la UTN planteados.	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión mensual con el equipo de trabajo de la UTN del HECAM y elaboración de borrador del Protocolo de actividades y software de la UTN hasta la culminación.

4.10 Gestión política y social

La salud es un eje fundamental para conseguir los objetivos de la política social y por ende las metas nacionales en relación al crecimiento económico y social. La política pública se refiere al conjunto de decisiones pensadas y tomadas por todos los niveles del gobierno en forma de leyes, normas, reglamentos con el objetivo de beneficiar a la población, en cuanto a la política pública en salud, el objetivo es que todas estas leyes, normas, decisiones operativas, permitan que la salud se encuentre al alcance de toda la población y satisfaga las necesidades de la misma para el bienestar de la nación y por ende el crecimiento de la misma. (PAHO, 2007).

4.10.1 Actividad N°1 Conversatorio con la Dirección Médica y Gerencia del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín sobre el planteamiento de una reunión con el MSP en relación al rol del profesional Nutricionista.

La dirección médica del HCAM es la autoridad que direcciona a las áreas clínicas y quirúrgicas en el hospital, obviamente bajo la Gerencia General del Hospital, por lo tanto es esencial para la UTN realizar un conversatorio inicial con las autoridades de la institución y poder plantear una siguiente reunión con autoridades competentes del MSP en la que se les explique el rol del profesional nutricionista en el ámbito hospitalario.

Tabla N°11 Conversatorio con la Dirección Médica y Gerencia del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín sobre el planteamiento de una reunión con el MSP en relación al rol del profesional Nutricionista.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	Meta
Conversatorio con la Dirección Médica y Gerencia del HECAM sobre el planteamiento de una reunión con el MSP en relación al rol del profesional Nutricionista	Número de reuniones realizadas.	Número de reuniones de trabajo ejecutadas/ Número de reuniones planificadas	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión trimestral con autoridades del hospital.

4.10.2 Actividad Nr.2 Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín para la elaboración de un informe de el rol del profesional Nutricionista en el ámbito hospitalario para presentarse al MSP.

La Unidad técnica de Nutrición como área clínica requiere plantear su propio meeting del servicio para plantear la elaboración de un informe en relación al rol del profesional Nutricionista en el ámbito hospitalario, el cual será planteado a las autoridades competentes del MSP.

Tabla N°12 Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín para la elaboración de un informe de el rol del profesional Nutricionista en el ámbito hospitalario para presentarse al MSP.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Formula de Indicador	Medio de Verificación	de Meta
Meeting con el equipo de trabajo de la Unidad Técnica de Nutrición del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín para la elaboración de un informe de el rol del profesional Nutricionista en el ámbito hospitalario para presentarse al MSP.	Número de borradores de Informe Técnico.	Número de borradores de Informe Técnico ejecutadas/ Número de borradores de Informe Técnico planteados.	Informe que sustente la reunión realizada y acta de reunión de asistentes.	1 Reunión mensual con el equipo de trabajo de la UTN del HECAM y elaboración de borrador de informe técnico hasta la culminación.

CAPÍTULO V

5. EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

EL propósito de la evaluación al plan de gestión planteado es poder verificar el avance al cumplimiento de las actividades a realizar en pro de lograr los resultados finales de los objetivos planteados.

5.1 Monitoreo del Plan

El monitoreo del plan de gestión es un proceso elemental de seguimiento y monitoreo a las actividades planteadas para poder verificar el cumplimiento de la planificación estipulada, y en caso de que no se esté cumpliendo con dicha planificación por diferentes motivos, poder tomar las medidas correctivas necesarias para que no se vea afectado el cumplimiento del plan de gestión estipulado.

Tabla Nª13 Monitoreo de las actividades planteadas en el plan de Gestión

Monitoreo evaluacion			Monitoreo				Responsable
	Actividad	Medio de control	S e m a n u al	M e n s u al	Tr i m e s t r al	A n u a l	
Ge sti ón ad mi nis tra tiv a	Socialización de política pública de Resolución 468.	Informe de la reunión y lista de asistentes.			x		Unidad Técnica de Nutrición y directivos del HECAM
	Conversatorio con los directivos sobre la resolución 468.	Informe de la reunión y lista de asistentes.			x		Unidad Técnica de Nutrición y directivos del HECAM
	Meeting con personal UTN sobre resolución 468.	Informe de la reunión y lista de asistentes.		X			Personal de la Unidad Técnica de Nutrición del HECAM

Gestión financiera y económica	Conversatorio con la Coordinación Financiera del HECAM	Informe de la reunión y lista de asistentes.			X	Unidad Técnica de Nutrición y Coordinación Financiera del HECAM.
	Conversatorio con la Coordinación General de Planificación y Estadísticas del HECAM	Informe de la reunión y lista de asistentes.			x	Unidad Técnica de Nutrición y Coordinación General de Planificación y estadísticas del HECAM.
	Meeting con personal UTN para elaboración de informe PAC..	Informe de PAC realizado.			X	Personal de la Unidad Técnica de Nutrición del HECAM
Gestión técnica y tecnológica	Conversatorio con la Coordinación de TIC del HECAM	Informe de la reunión y lista de asistentes			x	Unidad Técnica de Nutrición y Coordinación General de TIC del HECAM.
	Conversatorio con la Coordinación General de Hospitalización y Ambulatorio del HECAM	Informe de réplica e implementación de las actividades y software de la UTN			X	Unidad Técnica de Nutrición y representantes de las unidades médicas del IESS.
	Meeting con personal UTN para elaboración de Protocolo de réplica de actividades y software de Nutrición.	Protocolo de actividades y software de Nutrición.			x	Personal de la Unidad Técnica de Nutrición del HECAM
Gestión política	Conversatorio con la Dirección Médica y Gerencia del HECAM sobre el planteamiento de una reunión con el MSP en relación al rol del profesional Nutricionista.	Informe de la reunión y lista de asistentes.			x	Unidad Técnica de Nutrición y directivos del HECAM

ómic a	Estadísticas del HECAM						
	Meeting con personal UTN para elaboración de informe PAC..	Informe de PAC realizado.	# de borradores de Informe Técnico de trabajo ejecutadas/ # de borradores de Informe Técnico planteados.		X		
Gesti ón técnic a y tecno lógica	Conversatorio con la Coordinación de TIC del HECAM	Informe de la reunión y lista de asistentes	# de reuniones de trabajo ejecutadas/ # de reuniones planificadas.			x	
	Conversatorio con la Coordinación General de Hospitalización y Ambulatorio del HECAM	Informe de réplica e implementación de las actividades y software de la UTN	# de unidades de salud replicadas/ # de unidades de salud planificadas para réplica.				X
	Meeting con personal UTN para elaboración de Protocolo de réplica de actividades y software de Nutrición.	Protocolo de actividades y software de Nutrición.	# de borradores del Protocolo de actividades y software de la UTN ejecutadas/ # de borradores del Protocolo de actividades y software de la UTN planteados.		x		
Gesti ón polític a y social	Conversatorio con la Dirección Médica y Gerencia del HECAM sobre el planteamiento de una reunión con el MSP en relación al rol del profesional Nutricionista.	Informe de la reunión y lista de asistentes.	# de reuniones de trabajo ejecutadas/ # de reuniones planificadas.				x
	Meeting con el equipo UTN para la elaboración de un informe sobre el rol del profesional Nutricionista en el	informe sobre el rol del profesional Nutricionista en el ámbito hospitalario.	# de borradores de Informe Técnico ejecutadas/ # de borradores de Informe Técnico planteados.				

	ámbito hospitalario para presentarse al MSP.						
--	--	--	--	--	--	--	--

5.3 Limitaciones

Las limitaciones se plantean con la finalidad de cuestionar y dar sugerencias para el mejoramiento del plan de gestión a ser aplicado y prevenir consecuencias negativas para el mismo, a continuación se enumera alguna de las limitaciones encontradas.

- 1) Política pública deficiente en torno a los temas de salud.
- 2) Política sobre el rol de la Nutricionista en el ámbito de la salud.
- 3) Presupuesto público insuficiente asignado al sector salud.
- 4) Burocracia en demasía aplicada al sector salud, lo cual hace a que los trámites públicos se tornen demasiado extensos para ser solucionados.
- 5) Falta de interés y compromiso por parte de los directivos del hospital.
Falta de interés y apoyo por parte de las autoridades de salud en el ámbito hospitalario.
- 6) Falta de recursos para el cumplimiento de las actividades del profesional Nutricionista (tiempo, materiales, humano, dispositivos, implementos, fórmulas nutricionales, etc).
- 7) Falta de motivación y liderazgo en el equipo de profesionales de Nutrición.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Se ha realizado un plan de acción de actividades a seguir para fortalecer la Unidad Técnica de Nutrición como especialidad médica para el tratamiento multidisciplinario del paciente.
- Se han implementado mesas de trabajo entre la UTN y las especialidades médicas, así como con los directivos del hospital y las autoridades competentes para desarrollar en conjunto las diferentes actividades de Plan de Gestión.
- Se ha socializado protocolos médicos, de manejo y actividades, referente al ámbito nutricional para monitoreo y verificación de cumplimiento.

6.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que como equipo de profesionales en Nutrición, se realice mesas de trabajo seccionales hasta llegar a la autoridad máxima con la finalidad de promover políticas públicas en beneficio del trabajo y rol del profesional Nutricionista en el MSP que es la entidad que direcciona el ámbito de la Salud en el país.
- Se recomienda que como equipo de profesionales en Nutrición, se realice mesas de trabajo seccionales hasta llegar a la autoridad máxima con el resto de profesionales Nutricionistas en los diferentes establecimientos de salud con la finalidad de elaborar un manual de procedimientos, actividades y funciones del profesional Nutricionista, para de ésta manera socializarlo a nivel nacional y unificar el trabajo de Nutrición como especialidad médica.

7.ANEXOS

Area de gestion	Actividad	Responsable	Detalle	Cantidad	Total
Gestión administrativa	Socialización de política pública de Resolución 468	Personal UTN	Revisión y socialización de la Resolución 468	1	\$50
	Conversatorio con los directivos sobre la resolución 468.	Personal UTN	Reunión entre la UTN y los directivos	1	\$50
	Meeting con personal UTN sobre resolución 468.	Personal UTN	Reunión entre los profesionales de la UTN	12	\$120
Gestión financiera y económica	Conversatorio con la Coordinación Financiera del HECAM	Personal UTN	Reunión entre la UTN y los directivos	1	\$50
	Conversatorio con la Coordinación General de Planificación y Estadísticas del HECAM	Personal UTN	Reunión entre la UTN y los directivos	1	\$50
	Meeting con personal UTN para elaboración de informe PAC..	Personal UTN	Reunión entre los profesionales de la UTN	12	\$120
Gestión tecnológica y financiera	Conversatorio con la Coordinación de TIC del HECAM	Personal UTN	Reunión entre la UTN y los directivos	1	\$50
	Conversatorio con la Coordinación General de Hospitalización y Ambulatorio del HECAM	Personal UTN	Reunión entre la UTN y los directivos	1	\$50
	Meeting con personal UTN para elaboración de Protocolo de réplica de actividades y software de Nutrición.	Personal UTN	Reunión entre los profesionales de la UTN	12	\$120
Gestión política y social	Conversatorio con la Dirección Médica y Gerencia del HECAM sobre el planteamiento de una reunión con el MSP en relación al rol del profesional Nutricionista.	Personal UTN	Reunión entre la UTN y los directivos	1	\$50
	Meeting con el equipo UTN para la elaboración de un informe sobre el rol del profesional Nutricionista en el ámbito hospitalario para presentarse al MSP.	Personal UTN	Reunión entre los profesionales de la UTN	12	\$120

Tabla Nº 15 Presupuesto del plan de Gestión.

8. BIBLIOGRAFIA

Acosta, J., Plata, K., Puentes, D., & Torres, M (2019). Influencia de los recursos y capacidades en los resultados financieros y en la competitividad empresarial: Una revisión de la literatura. *Revista de Investigaciones*, 13(1), 147-157.

Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2018). Constitución de la República. Recuperado de (s.f) <https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/salud-publica-y-categorizacion-de-paises%2C6223.html>

Felipe, L. I. (2021). El rol de la administración de la salud en una crisis sanitaria. Recuperado. <https://facultades.usil.edu.pe/ciencias-de-la-salud/el-rol-de-la-administracion-de-la-saluden-una-crisis-sanitaria/>

Euroinnova Formación- Cursos. Euroinnova Business School. (2022). Administración en salud gestión de servicios de salud. Recuperado de <https://www.euroinnova.ec/blog/administracion-en-salud-gestion-de-servicios-de-salud>.

Fajardo, M., & Soto, C. (2018). Gestión financiera empresarial . Machala: UTMACH. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12487/1/GestionFinancieraEmpresarial.pdf>

Gobierno del Ecuador (2022). Programa Acción Nutrición. Quito, Ecuador. Recuperado de <https://www.infancia.gob.ec/programa-accion-nutricion/>.

Huaman, E. (2018). La gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Cajamarca . Cajamarca: Universidad Privada del Norte. Recuperado de: <https://repositorio.upn.edu.pe/>.

Jiménez-Barbosa, W. G.-K.-G.-D.-P.-S. (2017). Transformaciones del sistema de salud ecuatoriano. *Universidad y Salud*, 19(1), 126-139.

Macías Bermúdez, J. M., Peñafiel Palacios, A. J., Arreaga Farias, G. K., & Tamayo León, J. A. (2020). La contratación pública en el Ecuador, situación actual ante la pandemia de Covid-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(S (1)), 217-224.

PAHO- Organización Panamericana de la Salud. Administración de los servicios de salud. Recuperado de (s.f) <https://www.paho.org/hia2007/archivosvol1/volregionalesp/SEA07%20Regional%20SPA%20Cap%204.pdf>

Programa Acción Nutrición – Secretaría Técnica Ecuador Crece Sin Desnutrición Infantil. (s. f.). Recuperado de <https://www.infancia.gob.ec/programa-accion-nutricion/>

UTPL- Universidad Técnica Particular de Loja. (2018). Planificación estratégica en Salud (s.f.). Recuperado de <https://noticias.utpl.edu.ec/pasos-para-una-planificacion-estrategica-de-salud>