



**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES  
DE SALUD**

**OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE  
AGENDAMIENTO DE UN CENTRO DE SALUD  
TIPO A**

**PAREDES CORRALES BRYAN JAIR**

**JULIO, 2023**

## Contenido

CAPÍTULO I: REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	6
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Introducción .....	6
Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial .....	6
Estructura Administrativa, Financiera y Operativa .....	6
Oferta y Demanda de Servicios .....	8
Análisis geoespacial y geopolíticos.....	10
Oferta de Servicios .....	12
Población atendida.....	12
Demanda de servicios insatisfecha .....	15
Planteamiento del Problema.....	16
Justificación del planteamiento del problema .....	17
Objetivos General y específicos del plan para la prestación de servicios .....	18
Oportunidades de mejora para la prestación de servicios.....	19
Matriz de evaluación de alternativas estudiadas .....	20
CAPITULO II: JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS. ....	22
DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD .....	28
Gestión Gerencial de la Dirección .....	28
Gestión Estratégica de Marketing .....	28
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	29
Gestión Financiera.....	29
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística .....	29
Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	29
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	30
CAPITULO III: PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL .....	31
PLANEAMIENTO ESTRATEGICO.....	31
Análisis del Entorno Social .....	31
Análisis FODA .....	32
Cadena de Valor de la organización .....	34
Misión.....	34
Visión.....	35
Valores.....	35
Objetivos Institucionales .....	35

Principios Éticos.....	36
Políticas .....	37
PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL .....	37
Gestión Gerencial de la Dirección .....	37
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	39
Gestión Financiera.....	40
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística .....	40
Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	41
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	43
CAPITULO IV: EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL.....	44
Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.....	45
Conclusiones y Recomendaciones .....	45
Bibliografía .....	47
Anexos .....	48

#### LISTA DE TABLAS

TABLA 1: NÚMERO DE ATENCIONES DIARIAS ENERO .....	13
TABLA 2: NÚMERO DE ATENCIONES DIARIAS MARZO .....	14
TABLA 3: NÚMERO DE ATENCIONES DIARIAS ABRIL .....	14
TABLA 4: NÚMERO DE ATENCIONES DIARIAS MAYO .....	14
TABLA 5: NÚMERO ATENCIONES MENSUALES SERVICIOS .....	16
TABLA 6: INDICADORES DE GESTIÓN .....	44
TABLA 7: SUBCLASIFICACIÓN TABLA DINÁMICA-FALTA DE ATENCIÓN FINES DE SEMANA .....	48
TABLA 8: SUBCLASIFICACIÓN TABLA DINÁMICA-INSATISFACCIÓN PROCESO DE AGENDAMIENTO .....	24
TABLA 9: SUBCLASIFICACIÓN TABLA DINÁMICA-MÁS PROFESIONALES MÉDICOS.....	24
TABLA 10: SUBCLASIFICACIÓN TABLA DINÁMICA-OTRA METODOLOGÍA DE AGENDAMIENTO .....	25
TABLA 11: SUBCLASIFICACIÓN TABLA DINÁMICA-PREFERENCIA CITAS MAÑANA.....	25
TABLA 12: SUBCLASIFICACIÓN TABLA DINÁMICA-PREFERENCIA CITAS TARDE.....	25
TABLA 13: SUBCLASIFICACIÓN TABLA DINÁMICA-SATISFACCIÓN PROCESO DE AGENDAMIENTO .....	25
TABLA 14: SUBCLASIFICACIÓN TABLA DINÁMICA-TIEMPO DE ESPERA .....	25

#### TABLA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: ORGANIGRAMA CENTRO DE SALUD TIPO A.....	7
ILUSTRACIÓN 2. CARTOGRAFÍA BASE DE LA PARROQUIA PLAN PILOTO.....	11
ILUSTRACIÓN 3: ESTIMADO POBLACIONAL 2023 PLAN PILOTO .....	13
ILUSTRACIÓN 4: TOTAL ATENDIDOS CONSULTA EXTERNA .....	13
ILUSTRACIÓN 5: TABLA DINÁMICA.....	49

## RESUMEN

El proyecto se centra en mejorar el proceso de agendamiento en el Centro de Salud Tipo A Plan Piloto, abordando las limitaciones tecnológicas actuales. Esto implica la implementación de un sistema de citas médicas a través de WhatsApp para proporcionar una solución innovadora y accesible a los pacientes.

Se utilizó la metodología de grupos focales para obtener información detallada y contextualizada. Se conformaron tres grupos distintos (hombres, mujeres y adultos mayores) con diferentes perspectivas sobre el centro de salud y el agendamiento. Se aplicaron encuestas semiestructuradas para recopilar datos sobre preferencias y desafíos en el proceso de agendamiento.

Posteriormente se identificaron limitaciones en la infraestructura tecnológica actual del centro de salud, incluyendo la falta de conexión estable a internet. Esto obstaculiza la implementación de soluciones digitales para el agendamiento. Además, se evidencia la necesidad de un sistema de gestión de citas en línea, ya que la ausencia de esta herramienta contribuye a la saturación de pacientes en ciertos días de la semana, además de largos tiempos de espera.

Por lo cual, la propuesta gerencial del presente proyecto se enfoca en la optimización del agendamiento mediante la implementación de citas médicas a través de WhatsApp. Se asignará un número de contacto específico y se establecerá un horario de atención dedicado a estas solicitudes. El asistente de admisiones gestionará las solicitudes de turnos a través de WhatsApp, utilizando el sistema Angel para registro y seguimiento. Existiendo además un proceso de confirmación y recordatorio de citas mediante la app.

Finalmente, la implementación de esta innovadora estrategia no solo aborda las limitaciones tecnológicas actuales, sino que también promueve una experiencia de atención médica más eficiente y centrada en el paciente. Se espera que esta solución agilice el proceso de agendamiento y mejore significativamente la experiencia general de atención médica en el Centro de Salud Tipo A Plan Piloto. El seguimiento del indicador de adopción será esencial para evaluar la aceptación y éxito de esta nueva modalidad de agendamiento.

## **ABSTRACT**

The project focuses on improving the scheduling process at the Type A Pilot Plan Health Center, addressing current technological limitations. This involves the implementation of a medical appointment system through WhatsApp to provide an innovative and accessible solution to patients.

The focus group methodology was used to obtain detailed and contextualized information. Three different groups were formed (men, women and older adults) with different perspectives on the health center and scheduling. Semi-structured surveys were applied to collect data on preferences and challenges in the scheduling process.

Subsequently, limitations were identified in the health center's current technological infrastructure, including the lack of a stable internet connection. This hinders the implementation of digital solutions for scheduling. Furthermore, the need for an online appointment management system is evident, since the absence of this tool contributes to patient saturation on certain days of the week, in addition to long waiting times.

Therefore, the management proposal of this project focuses on optimizing scheduling through the implementation of medical appointments through WhatsApp. A specific contact number will be assigned and dedicated office hours will be established for these requests. The admissions assistant will manage appointment requests through WhatsApp, using the Angel system for registration and follow-up. There is also a confirmation and appointment reminder process through the app.

Finally, the implementation of this innovative strategy not only addresses current technological limitations, but also promotes a more efficient and patient-centered healthcare experience. This solution is expected to streamline the scheduling process and significantly improve the overall healthcare experience at the Pilot Plan Type A Health Center. Monitoring the adoption indicator will be essential to evaluate the acceptance and success of this new scheduling modality.

## **CAPÍTULO I: REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **Introducción**

El Ministerio de Salud Pública (MSP) ofrece un servicio integral de agendamiento de citas médicas que incluye la plataforma de agendamiento de citas Phuyu Salud y el CallCenter 171. Estos servicios brindan acceso a diversas prestaciones de la cartera de salud, principalmente al agendamiento de citas médicas. A través de una llamada sin costo desde teléfonos convencionales o celulares, los usuarios pueden agendar citas médicas en áreas como Medicina General, Obstetricia, Odontología y Psicología en los Centros de Salud.

El proceso de agendamiento actual del Centro de Salud tipo A Plan Piloto se centra en la atención basada en la demanda espontánea, como resultado de la ausencia de un sistema de agendamiento específico, como Phuyu Salud o CallCenter 171. Esto conlleva a una distribución desigual de citas médicas a lo largo de la semana, lo que afecta negativamente la calidad de la atención y la experiencia de los pacientes que buscan atención médica.

En este contexto, la optimización del proceso de agendamiento emerge como una solución imperativa, capaz de redefinir la dinámica de atención, maximizando la disponibilidad de citas y reduciendo los tiempos de espera, sin comprometer la calidad del servicio. Por lo tanto, el presente trabajo propone abordar de manera integral la problemática del agendamiento mediante demanda espontánea en el centro de salud tipo A Plan Piloto, analizando las complejidades que lo rodean y proponiendo como estrategia innovadora para su optimización la implementación del agendamiento de citas médicas canalizado a través de WhatsApp.

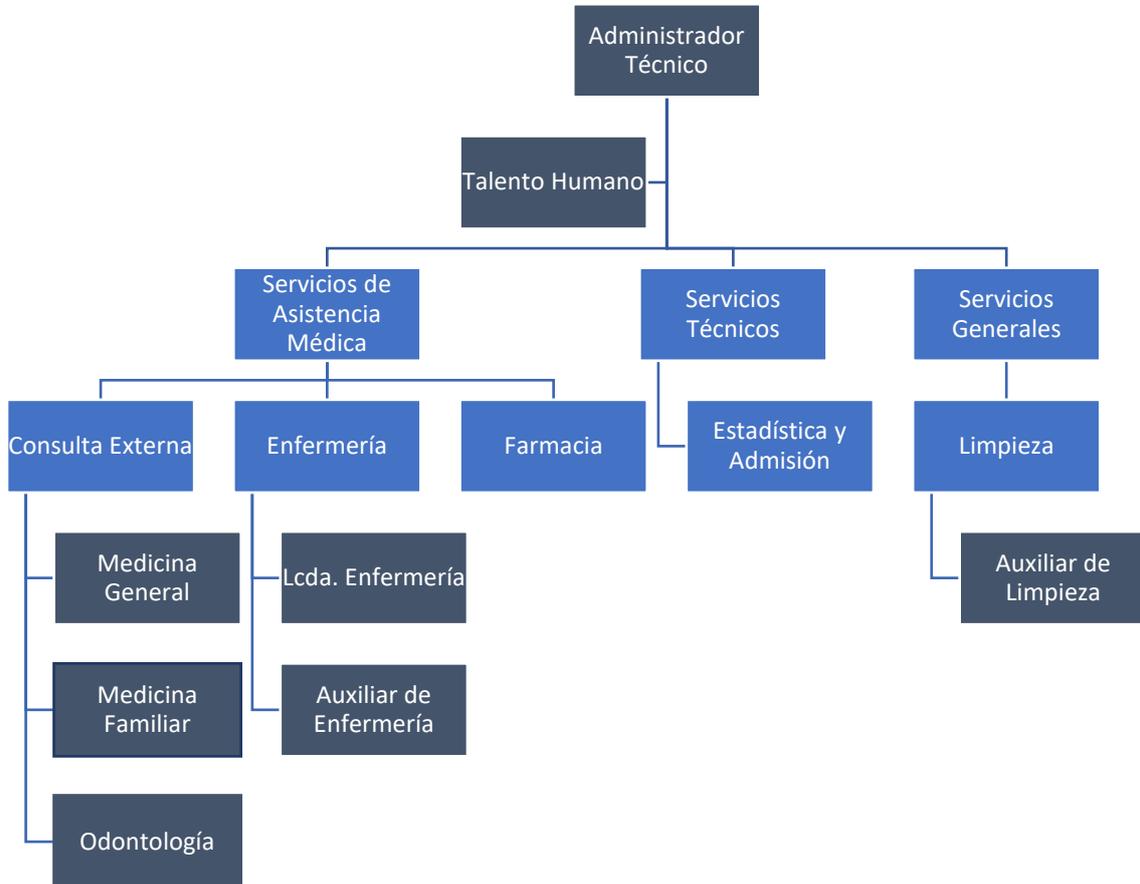
### **Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial Estructura Administrativa, Financiera y Operativa**

#### *Estructura Administrativa*

A nivel jerárquico, el centro de salud está a cargo de un Administrador Técnico, quien tiene la responsabilidad de liderar el equipo y garantizar el funcionamiento eficiente de la institución.

## Estructura de puestos del Centro de Salud Tipo A Plan Piloto 2023

Ilustración 1: Organigrama Centro de Salud Tipo A



Nivel Directivo:

- Administrador Técnico

Nivel Operativo:

- Médico Especialista en Medicina Familiar
- Médico Rural 1
- Médico Rural 2
- Odontólogo Rural 1
- Odontólogo Rural 2
- TAPS 1
- TAPS 2

- Enfermera Rural 1
- Enfermera
- Auxiliar de Limpieza
- Asistente de Admisiones

### *Estructura Financiera*

Dentro de la estructura financiera del centro de salud a continuación se detallará las escalas de sueldos del personal, sin embargo, es importante incluir otros gastos operativos, como los costos de suministros médicos, medicamentos, mantenimiento de equipos, servicios básicos, entre otros.

### **Escalas de sueldos Centro de Salud Tipo A Plan Piloto 2023**

Médico Rural 1	986\$	8 horas
Médico Rural 2	986\$	8 horas
Odontólogo Rural 1	986\$	8 horas
Odontólogo Rural 2	986\$	8 horas
Lcda. Enfermería Rural 1	901\$	8 horas
Lcda. Enfermería	1212\$	8 horas
Médico Especialista Med. Familiar	2641\$	8 horas
TAPs	585\$	8 horas
TAPs	585\$	8 horas
Asistente de Admisiones y A	675\$	8 horas
Auxiliar Limpieza	450\$	8 horas

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

#### *Oferta de Servicios:*

El Centro de Salud Tipo A Plan Piloto ofrece una variedad de servicios médicos destinados a atender a la población de la parroquia y a aquellos que acuden desde otras áreas cercanas debido a la modalidad de atención de demanda espontánea disponible en la casa de salud. Dentro de la oferta de servicios se incluye:

Medicina General: Se brinda atención médica integral y de primera instancia a los pacientes. Se enfocan en el diagnóstico y tratamiento de enfermedades comunes y en la promoción de la salud.

Medicina Familiar: Los médicos especialistas en medicina familiar se encargan de resolver las patologías más complejas que en primera instancia el médico general no pueda resolver. Además de brindar cuidado integral a las familias y la comunidad con enfoque en la prevención de enfermedades y la promoción de estilos de vida saludable.

Odontología: Se proporcionan servicios como limpiezas, extracciones, obturaciones y educación sobre salud bucodental.

Enfermería: Se realiza un rol fundamental en la vacunación de los niños de la parroquia, administración de medicamentos, cuidados a pacientes crónicos, curaciones y asistencia en procedimientos médicos sencillos como suturas.

Técnicos de Atención Primaria en Salud (TAPs): Brindan apoyo en actividades de promoción y prevención fundamentalmente, además de asistir a los médicos y enfermeras en la atención a los pacientes.

Asistente de Admisiones y Asistencia: Este personal es responsable de recibir a los pacientes, gestionar citas, brindar información y apoyar en el proceso de admisión.

#### *Demanda de Servicios:*

La parroquia de Plan Piloto presenta una población estimada de 3,994 personas, con una amplia diversidad cultural y una alta movilidad debido a actividades agrícolas y ganaderas. Dado que la comunidad cuenta con una gran cantidad de población migrante y empleados temporales, la demanda de servicios médicos puede variar a lo largo del tiempo.

Las principales patologías que se tratan en el centro de salud son enfermedades crónicas no transmisibles, como hipertensión arterial y diabetes mellitus. Además de enfermedades estacionales virales como; rinofaringitis aguda, dengue sin signos de alarma, etc. Estas enfermedades requieren atención continua y un enfoque en la prevención y el control para evitar complicaciones.

Por lo que la demanda de los servicios médicos relacionados con estas enfermedades crónicas puede ser subsanada en primera instancia por la cartera de servicios disponible del centro de salud.

### **Análisis geoespacial y geopolíticos**

La parroquia de Plan Piloto pertenece a la jurisdicción del cantón de La Concordia, de la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas tiene una extensión territorial de 83 km<sup>2</sup>.

Es la parroquia más antigua del cantón La Concordia, y evoca muchos recuerdos de su colonización. Los primeros colonos que llegaron lo hicieron un 16 de noviembre de 1957.

De acuerdo con la narración oral de quienes habitan en la cabecera parroquial, los primeros colonos eran oriundos de las provincias de Loja y Manabí, quienes abandonaron su tierra de origen por la prolongada sequía que vivieron en esa época. (Gobernación de Santo Domingo de los Tsachilas, 2022)

Se encuentra ubicado a las orillas del río Mache, a 8 km de distancia a partir de la vía a Santo Domingo – La Concordia, al margen izquierdo de la misma, a la altura del km. 32 en sentido Santo Domingo-Esmeraldas, posee un centro poblado de 1.5 km a la redonda.

#### *Ubicación general*

La parroquia Plan Piloto, pertenece a la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, con sus siguientes límites.

Norte: La jurisdicción de la cabecera cantonal La Concordia

Sur: Parroquia San Jacinto del Búa

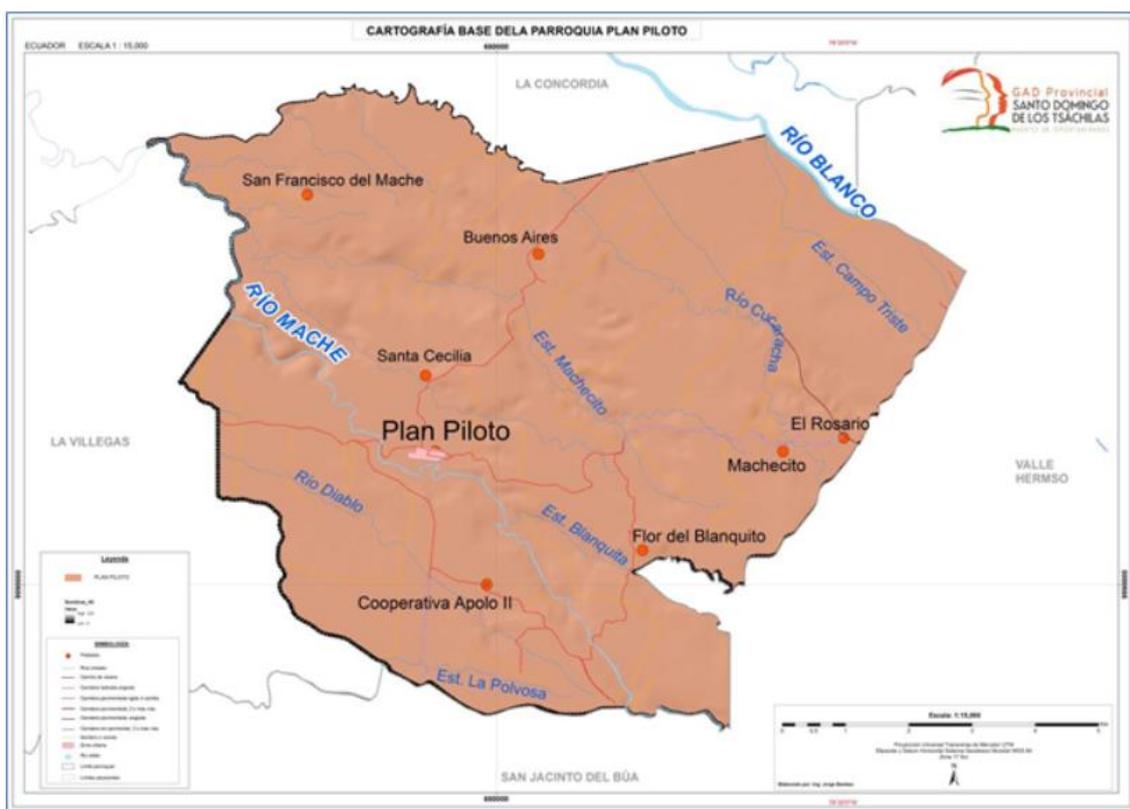
Este: Parroquia Valle Hermoso

Oeste: Parroquia Las Villegas

#### *Superficie y altitud*

Tiene una superficie de 83 km<sup>2</sup>, y una altitud de 260 metros sobre el nivel del mar.

Ilustración 2. Cartografía Base de la Parroquia Plan Piloto



Fuente: [http://www.gptsachila.gob.ec/sil\\_gad/chart/componentes/informacionProvincial/informacionProvincial.html](http://www.gptsachila.gob.ec/sil_gad/chart/componentes/informacionProvincial/informacionProvincial.html)

### *Distribución de los barrios y recintos de la parroquia plan piloto*

#### *Barrios*

- Central
- La Dolorosa
- Las Toquillas
- 16 de noviembre
- El Cisne
- Brisas del Río

#### *Recintos*

- Buenos Aires
- Flor del Blanquito
- El Rosario (km 32)
- Los Laureles
- Apolo XI
- Santa Cielo
- San Francisco del Mache

## **Oferta de Servicios**

### Centro de Salud tipo A

Es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud (SNS) que puede estar ubicado tanto en el sector urbano como en el sector rural. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015) Atiende a una población de hasta 10.000 habitantes, asignados o adscritos, presta servicios de promoción de la salud, prevención de las enfermedades, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos por ciclos de vida, brindan atención a través de los Equipos de Atención Integral en Salud (EAIS), en medicina y enfermería. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015)

Con tal antecedente las ofertas de servicios del Centro de Salud Tipo A Plan Piloto incluyen lo siguiente:

- Medicina General
- Medicina Familiar
- Odontología
- Enfermería

## **Población atendida**

La parroquia de Plan Piloto cuenta con una amplia diversidad cultural, el porcentaje de población migrante es alto, ya que está sometida constantemente a diversas variaciones, debido a que los empleadores de las distintas empresas agrícolas y ganaderas cambian de personal constantemente, además que los cuidadores o encargados de las haciendas son nómadas en la parroquia, debido a los trabajos temporales que dependen de la época del año en la que se encuentren, haciendo de esta manera que la población varíe constantemente.

Sin embargo, recopilando datos a través la plataforma de análisis visual de datos del Distrito 23D01 del MSP disponible en el Tableau public, el estimado poblacional del Establecimiento de Salud de Plan Piloto en el año 2023 es de 3.994 personas.

Ilustración 3: Estimado Poblacional 2023 Plan Piloto

ESTIMADO POBLACIONAL 2023 DIRECCIÓN DISTRITAL 23D01-SALUD									
Nombre Establecimiento	Población 2023	< 1 Año	12-23 Meses	1-4 Años	5-9 Años	10-14 Años	15-19 Años	20-64 Años	65 Año
ALIANZA	6,621	116	119	484	636	641	630	3,709	
LA CONCORDIA	30,659	536	552	2,242	2,944	2,968	2,919	17,173	
LA VILLEGAS	6,536	114	118	478	628	633	622	3,661	
MONTERREY	8,646	151	156	632	830	837	823	4,843	
NUEVA CONCORDIA	10,181	178	183	745	978	986	969	5,703	
PLAN PILOTO	3,994	70	72	292	384	387	380	2,237	
Grand Total	66,637	1,165	1,201	4,874	6,398	6,451	6,343	37,325	

Fuente: Tableau public

Es importante mencionar que además de la población correspondiente a la localidad existe población de otras parroquias que acuden en busca de atención al Centro de Salud Plan Piloto, debido principalmente a su modalidad de atención de demanda espontánea, ya que no existe un proceso de agendamiento previo o planificado.

### Análisis estadístico población atendida

A continuación, se detalla el número de atenciones del presente año hasta el mes de junio:

Ilustración 4: Total atendidos Consulta Externa

Oficina Técnica	Unidades	Mes Atención	Especialidad	Lugar Atención							
23D03	PLAN PILOTO	(All)	(All)	(All)	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Grand Total
Formación Profesional											
Medicina Familiar Y Comunitaria					178	178	180	46	49	85	716
Medicina General					588	395	531	461	691	562	3,228
Odontología					158	106	214	118	206	163	965
Grand Total					924	679	925	625	946	810	4,909

A continuación, se detalla el número de atenciones de un médico general por meses:

Tabla 1: Número de atenciones diarias enero

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
24	8	15	14	17
19	18		16	20
20		18	10	15
17	10	13	14	20

Tabla 2: Número de atenciones diarias marzo

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
22		18	14	22
24	15	11		17
21	18		14	25
18	11	17		17

Tabla 3: Número de atenciones diarias abril

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
17	11	9	14	
21	12	19	12	19
18	9	16	15	18

Tabla 4: Número de atenciones diarias mayo

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
15	12	10	14	17
16	9	11	12	18
20	17	13	10	15
19	14	13	7	19

El análisis de la demanda de servicios médicos en el Centro de Salud Tipo A Plan Piloto revela patrones claros en cuanto a los días y horarios de mayor afluencia de pacientes.

Según los datos proporcionados, se observa que los días lunes y viernes son los de mayor ocupación en la agenda. Por otro lado, los días martes a jueves presentan una menor demanda, con un promedio de 11 pacientes atendidos en el mismo horario.

#### *Análisis de la Demanda por Días de la Semana:*

Lunes: Son los días más concurridos en el centro de salud. Esta alta demanda puede deberse a diversas razones, como el inicio de la semana laboral, la acumulación de necesidades de atención durante el fin de semana o la preferencia de los pacientes por programar sus citas al comienzo de la semana, incluso por el agendamiento de citas subsecuentes al inicio de la semana.

Martes a Jueves: Durante los días martes, miércoles y jueves, se observa una menor demanda en comparación con los lunes y viernes. La cantidad de pacientes atendidos puede variar con un promedio de 11 atenciones, que indica que el flujo de pacientes es más estable y manejable en estos días intermedios de la semana.

Viernes: Al igual que los lunes, los viernes muestran una alta afluencia de pacientes. Esto puede deberse a que algunos pacientes prefieren reservar su cita para el viernes, ya que les brinda la oportunidad de recibir atención médica antes del fin de semana.

### **Demanda de servicios insatisfecha**

El Centro de Salud Tipo A Plan Piloto se enfrenta a desafíos significativos relacionados con la demanda insatisfecha de servicios médicos. La modalidad de atención de demanda espontánea puede generar días en los que la agenda colapsa y no es posible brindar atención médica a todas las personas que acuden en busca de ayuda. Esta situación puede generar frustración y preocupación entre los pacientes, quienes buscan atención médica oportuna y de calidad.

Además, hay servicios como psicología, terapia física, nutrición y obstetricia, que lamentablemente no están incluidos dentro de la cartera de servicios del Centro de Salud debido a su tipología como un Centro de Salud Tipo A. Sin embargo, ocasionalmente se presentan situaciones en las que existe una demanda latente de estos servicios.

La falta de servicios de psicología puede limitar el apoyo emocional y la atención a problemas de salud mental, que son tan importantes como cualquier otra enfermedad física. Asimismo, la inexistencia de terapia física puede afectar a aquellos pacientes que requieran rehabilitación después de lesiones o cirugías.

La situación se agrava debido a las limitaciones de transporte público, que cuenta con horarios específicos, la falta de recursos económicos, lo que puede dificultar el acceso de los pacientes a otras instituciones de salud que ofrecen los servicios requeridos. Esto implica un obstáculo significativo para aquellos que viven en los recintos más lejanos y dependen del transporte público para acceder a atención médica fuera de la parroquia.

La demanda insatisfecha de servicios médicos, especialmente aquellos que no están disponibles en el centro de salud debido a su tipología como psicología y terapia física los cuales cuentan con una periodicidad mensual, representa un desafío importante para el equipo médico y administrativo de la institución.

## **Análisis estadístico de la demanda insatisfecha**

A continuación, se detalla el promedio mensual de atenciones de los servicios de psicología, nutrición y terapia física.

*Tabla 5: Número atenciones mensuales servicios*

	<b>Psicología</b>	<b>Nutrición</b>	<b>Terapia Física</b>
<b>Nº Atenciones</b>	11	16	16

## **Planteamiento del Problema**

El Centro de Salud Tipo A Plan Piloto se enfrenta a una demanda insatisfecha de servicios médicos en días específicos de la semana, particularmente los días lunes y viernes. Esta problemática está fuertemente influenciada por la manera en que se aborda la demanda de atenciones, lo que resulta en una distribución desigual de citas médicas a lo largo de la semana. Como resultado, se generan consecuencias negativas que repercuten en la calidad de atención brindada y la experiencia de los pacientes que buscan cuidado médico.

La organización actual del centro de salud gira en torno a la atención basada en la demanda espontánea, lo cual ha dado lugar a una saturación de la agenda los días mencionados. En contraste, otros días de la semana se caracterizan por una baja producción de atenciones médicas, lo que dificulta la provisión de atención médica adecuada y puntual a todos los individuos que buscan asistencia. Esta disparidad en la demanda y disponibilidad de servicios médicos resulta en descompensaciones en pacientes con condiciones metabólicas crónicas y puede conllevar complicaciones materno-fetales en mujeres embarazadas que no reciben un seguimiento adecuado.

Esta ineficiencia en la distribución de citas médicas se traduce en tiempos de espera significativamente prolongados de 4 a 5 horas para acceder a la atención médica, principalmente debido a la práctica de asignar turnos a partir de las 7:30 de la mañana. Esta dinámica implica que los pacientes deben permanecer dentro de las instalaciones por largos períodos de tiempo antes de poder consultar al profesional de la salud. La disponibilidad limitada de turnos durante la mañana ha impulsado a algunos pacientes y también a sus familiares a acudir en horas tempranas para asegurar un espacio en la franja de atención matutina, lo cual no solo genera malestar, sino que dificulta la experiencia de los usuarios.

Además, aunque se ofrece disponibilidad de turnos en el horario vespertino, se observa una resistencia por parte de la población a programar citas en este horario. La acumulación de pacientes en determinados días provoca una sobrecarga para el personal del centro de salud, lo que podría tener un efecto adverso en su desempeño y eficiencia. Esta situación no solo perjudica la satisfacción de los pacientes, sino que también afecta el bienestar del personal y la gestión interna.

Asimismo, la falta de servicios de psicología, terapia física y obstetricia, debido a la tipología del centro de salud, contribuye a la demanda insatisfecha de servicios médicos, especialmente para aquellos pacientes que necesitan atención en estas áreas específicas.

### **Justificación del planteamiento del problema**

La necesidad de abordar la insatisfacción de la demanda de servicios médicos en el Centro de Salud Tipo A Plan Piloto conduce a una exploración detallada de estrategias que pueden implementarse con el fin de mejorar la eficiencia en la distribución de citas médicas y prevenir la congestión de la agenda. Esta coyuntura plantea un desafío de considerable relevancia para la institución, ya que tiene un impacto directo tanto en la calidad de atención prestada como en la satisfacción de los usuarios.

La carencia de un sistema de agendamiento eficiente genera desequilibrios en la previsión de citas médicas, exponiendo al centro de salud a jornadas de alta afluencia de pacientes, particularmente los días lunes y viernes, mientras que en otros días de la semana se constata una escasa demanda, lo cual no fomenta una distribución óptima de recursos en la institución.

La ausencia de un sistema de agendamiento establecido conlleva a que los pacientes deban acudir de manera espontánea a las instalaciones, lo que resulta en esperas prolongadas y dificultades para acceder a atención médica en momentos oportunos. Este escenario puede resultar desalentador para los usuarios, quienes legítimamente esperan una atención expedita y de calidad.

Adicionalmente, la congestión de la agenda en días específicos repercute en una sobrecarga para el personal del centro de salud, lo cual, a su vez, podría afectar adversamente su rendimiento y eficacia. La carencia de una distribución equitativa de la demanda a lo largo de la semana también podría conllevar problemas de gestión y

organización interna, generando un ambiente menos propicio para un flujo de trabajo eficiente.

Dada la enunciada problemática, la relevancia de ejecutar este proyecto en el Centro de Salud Tipo A Plan Piloto radica en la implementación de estrategias de organización del personal y administración de citas. La adopción de un sistema de agendamiento previo se posiciona como una solución eficaz para distribuir de forma más uniforme la demanda de servicios médicos, reducir los tiempos de espera y garantizar una atención oportuna y eficaz a los pacientes. Además, es imperativo subrayar la importancia de una comunicación eficaz para lograr que los usuarios comprendan y adopten este nuevo sistema de agendamiento.

En síntesis, la necesidad de abordar la insatisfacción de la demanda de servicios médicos en el Centro de Salud Tipo A Plan Piloto se sustenta en la optimización de la eficiencia en la distribución de citas médicas, con el propósito de prevenir la sobrecarga de la agenda y mejorar la experiencia global de los pacientes. La implementación de estrategias adecuadas no solo solventará los problemas existentes, sino que también sentará bases sólidas para un sistema de atención médica más efectivo y centrado en las necesidades de los usuarios.

### **Objetivos General y específicos del plan para la prestación de servicios**

Objetivo general:

- Mejorar el proceso de agendamiento en el centro de salud Tipo A Plan Piloto, para lograr la satisfacción de la demanda de servicios médicos y garantizar una atención oportuna y de calidad a la población de la parroquia.

Objetivos Específicos:

- Implementar una estrategia integral de organización del personal y gestión de citas subsecuentes con el fin de optimizar el proceso de agendamiento los días de alta demanda.
- Diseñar un proceso de agendamiento eficiente y flexible que permita una distribución adecuada de la demanda que garantice una atención oportuna y de calidad para todos los pacientes a través de la implementación de citas por WhatsApp.

- Comunicar a los usuarios sobre el procedimiento de agendamiento de citas médicas del Centro de Salud que deben realizar para acceder a la casa de salud.
- Priorizar la asignación de citas, brindando especial atención a pacientes prioritarios, como embarazadas, adultos mayores, niños, personas con enfermedades crónicas o casos de emergencia.

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

Dentro de las oportunidades de mejora se pueden detallar las siguientes:

**Análisis de la demanda:** Realizar un análisis detallado de la demanda histórica y patrones de uso del centro de salud puede ayudar a identificar picos y valles en la demanda de citas médicas. Esto permitiría al centro de acuerdo a los períodos de alta afluencia, distribuir mejor los turnos disponibles y prevenir la sobrecarga en ciertos días.

**Mejora cartera de servicios:** Incorporación de servicios de psicología, terapia física, nutrición y obstetricia en el centro de salud, ya sea a través de itinerancia de profesionales pertenecientes a otras instituciones. Esto ayudaría a satisfacer las necesidades de los pacientes que requieren atención en estas áreas específicas y reduciría la demanda insatisfecha.

**Implementación de un sistema de agendamiento en línea:** Una oportunidad importante para mejorar la prestación de servicios es la implementación de un sistema de agendamiento en línea. Esto permitiría a los pacientes programar sus citas médicas de manera conveniente desde sus dispositivos, evitando la necesidad de acudir al centro de salud en persona y reducir los tiempos de espera.

**Difusión y concientización:** Realizar campañas de difusión y concientización dirigidas a los pacientes sobre la importancia y ventajas del sistema de agendamiento en línea. Asegurarse de que los pacientes comprendan cómo utilizar el sistema y cómo este beneficia su experiencia en el centro de salud.

### Matriz de evaluación de alternativas estudiadas

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS					
ESCUELA DE NEGOCIOS					
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD					
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	UNIDAD DE GESTION RESPONSABLE
1. No disponibilidad de sistema de agendamiento mediante phuyo salud, callcenter 171.	Dificultades recurrentes en la conexión con las redes de comunicación y tecnología necesarias para la implementación del sistema.	Modalidad de agendamiento mediante demanda espontánea	Mejora de la conectividad tecnológica. Capacitación del personal. Adaptación al público.	Implementar otros canales de agendamiento.	Dirección del Centro de Salud junto con Servicio de estadística y admisión
2. Colapso de la agenda en días específicos (lunes y viernes)	Modalidad de atención mediante demanda espontánea	Saturación de agenda y dificultad para brindar atención medica de calidad	Cambio de la modalidad del proceso de agendamiento y compresión de este por parte de los usuarios	Implementación de un sistema de agendamiento previo con citas programadas para la demanda de manera equitativa a lo largo de la semana	Dirección del Centro de Salud junto con Servicio de estadística y admisión
3. Demandas insatisfechas de servicios médicos no disponibles en	Disponibilidad de turnos en psicología, nutrición y terapia física	Demanda insatisfecha de atención especializada en psicología,	Recursos humanos limitados a nivel distrital	Evaluar la posibilidad de itinerancias en el centro de salud de profesionales de	Dirección del Centro de Salud

la cartera de servicios	con periodicidad mensual en otro centro de salud	nutrición y terapia física		las áreas de psicología, nutrición y terapia física	
4. Insatisfacción del personal	Sobrecarga de trabajo y estrés laboral en ciertos días de la agenda	Baja productividad y eficiencia del personal	Falta de recursos para contratar más personal	Realizar una evaluación de la carga de trabajo junto con la organización de la agenda para evitar saturación de la misma	Dirección del Centro de Salud
5. Resistencia al agendamiento de citas médicas en horario de la tarde	Preferencia por el horario matutino debido a disminución del tiempo de espera	Distribución inequitativa de pacientes en el horario de atención	Resistencia cultural y hábitos arraigados en la población	Realizar una campaña de concientización y educación sobre la importancia de utilizar los horarios de la tarde para mejorar la distribución de citas médicas.	Dirección del centro de Salud

Elaborado por: Bryan Paredes Corrales

## **CAPITULO II: JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS.**

El presente trabajo se desarrolló a través de la metodología de grupos focales mediante una entrevista a la población, este método utiliza la comunicación entre investigador y participantes, con el propósito de obtener información. (Hamui Sutton & Varela Ruiz, 20113) Siendo esta una metodología cualitativa se convierte en un componente esencial en este enfoque, ya que permite comprender las experiencias, opiniones y sugerencias de los pacientes de manera profunda y contextualizada.

Diseño de la Investigación:

### 1. Selección de Grupos Focales:

Se conformaron tres grupos focales: uno compuesto por hombres, otro por mujeres y otro por adultos mayores. Cada grupo estuvo integrado por participantes con una variedad de experiencias y perspectivas relacionadas con el centro de salud y el proceso de agendamiento.

### 2. Recopilación de Datos:

Se aplicaron encuestas semiestructuradas que contengan preguntas abiertas para permitir a los participantes expresar sus opiniones y experiencias en sus propias palabras. Las encuestas se administraron en formato físico. Las preguntas se centraron en aspectos como:

- Opiniones acerca de los motivos de su preferencia en días específicos de la semana.
- Opiniones sobre la eficiencia y comodidad del proceso actual.
- Desafíos o dificultades encontrados durante el agendamiento actual.
- Sugerencias para mejorar el proceso y la calidad de la atención.

### 3. Temas de discusión:

Específicamente las preguntas son:

- ¿Cuáles son las razones fundamentales que inciden en la frecuencia de visitas al Centro de Salud durante los días lunes y viernes?
- ¿Qué horarios manifestaría como preferentes para sus citas médicas?
- ¿Se siente a gusto con el sistema de agendamiento por demanda espontánea?

- ¿Qué obstáculos o dificultades ha experimentado con el sistema del proceso de agendamiento actual?
- ¿Qué propuestas y recomendaciones específicas considera que podrían mejorar la calidad en el proceso de agendamiento y la asistencia por su parte a la consulta médica los días martes a jueves?

#### 4. Análisis de Datos:

Para el análisis de los datos recopilados, se aplicaron metodologías de análisis cualitativo, en particular, el enfoque de análisis de contenido. Durante este proceso, se llevaron a cabo múltiples fases de identificación, categorización y relación de los datos obtenidos. Los resultados resultaron en la identificación de patrones recurrentes y relaciones significativas presentes en las respuestas de los participantes.

Estos datos permitieron la agrupación sistemática de experiencias y opiniones que compartieron similitudes temáticas en categorías específicas. En este sentido, se estableció una estructura de categorías temáticas para facilitar la comprensión y extracción de conocimientos clave de los datos analizados.

#### Transcripción y Codificación de Sesiones de Grupos Focales:

Las sesiones de grupos focales fueron rigurosamente transcritas y transferidas a un formato digital en una hoja de cálculo de Microsoft Excel. Durante esta etapa, se llevó a cabo un proceso de codificación exhaustiva para identificar y etiquetar aspectos de interés dentro de las transcripciones.

Algunos ejemplos de los códigos utilizados incluyen:

- Preferencia citas mañana
- Preferencia citas tarde
- Falta de atención fines de semana
- Satisfacción procedimiento de agendamiento
- Insatisfacción procedimiento de agendamiento
- Tiempo de espera
- Otra metodología de agendamiento
- Más profesionales médicos

## Clasificación y Tabulación de Opiniones:

Las opiniones de los encuestados fueron sistemáticamente clasificadas de acuerdo con los códigos previamente definidos. Esta etapa de clasificación permitió la creación de una estructura organizada de los datos, facilitando la identificación de patrones y tendencias en las respuestas. Con la información clasificada, se procedió a la construcción de una tabla dinámica en la hoja de cálculo, lo que proporcionó una herramienta eficaz para la realización de un análisis profundo y estructurado de los datos recolectados. En los anexos se puede apreciar la tabla dinámica obtenida.

*Tabla 6: Subclasificación Tabla dinámica-Falta de atención fines de semana*

Opiniones sobre: Falta de atención fines de semana	5
Los lunes los traigo porque los vengo a dejar a la escuela, pero el fin de semana se ponen mal. Los lunes y viernes es debido a que el fin de semana no existe atención médica. Porque el fin de semana no hay atención y aprovecho saliendo la parroquia para hacer compras y otras actividades. Prefiero ir el viernes para que el doctor revise a los niños y que pasen el fin de semana bien y no se enfermen porque no hay atención el sábado o domingo. Voy el lunes porque tengo la posibilidad de agendar un turno, además el jefe me puede dar permiso al inicio de semana para poder recuperarme y volver al trabajo lo más pronto. Los viernes porque se viene el fin de semana y muchas veces se tiene alguna duda y no podría esperar el fin de semana para acudir a un centro de salud.	

*Tabla 7: Subclasificación Tabla dinámica-Insatisfacción proceso de agendamiento*

Opiniones sobre: Insatisfacción proceso de agendamiento	3
No porque hay días que hay mucha gente haciendo fila y toca esperar bastante tiempo. No siempre, porque a veces hay mucha gente esperando y no quiero perder mucho tiempo. Sinceramente no porque cuando me acerco al centro de salud para madrugar pierdo tiempo, yo preferiría ya tener mi cita agendada y poder hacer actividades previas.	

*Tabla 8: Subclasificación Tabla dinámica-Más Profesionales médicos*

Opiniones sobre: Más Profesionales médicos	2
Que haya más médicos para que atiendan más rápido. Recomendaciones que existan más médicos.	

Tabla 9: Subclasificación Tabla dinámica-Otra metodología de agendamiento

Opiniones sobre: Otra metodología de agendamiento	3
<p>Recomendación que el medico me de la cita subsecuente o tenga una forma de agendar los turnos de forma subsecuente y no tenga que madrugar otra vez para alcanzar el turno.</p> <p>Si se pudiera dar turnos para ciertas horas, sería más organizado</p> <p>Si se pudieran pedir turnos por mensaje de texto, sería más práctico</p>	

Tabla 10: Subclasificación Tabla dinámica-Preferencia citas mañana

Opiniones sobre: Preferencia citas mañana	6
<p>En la mañana porque mi esposo va al trabajo y me pasa dejando en el centro de salud.</p> <p>En la mañana temprano porque es el único bus que pasa a esa hora.</p> <p>En la mañana temprano, después de llevar a los niños a la escuela.</p> <p>Los horarios que se prefieren son en la mañana.</p> <p>Tengo preferencia en sacar las citas médicas en la mañana.</p> <p>Yo preferiría que las citas sean bien temprano ya que posteriormente acudiría al trabajo. Un buen horario seria en horas de la tarde después de completar la jornada laboral.</p>	

Tabla 11: Subclasificación Tabla dinámica-Preferencia citas tarde

Opiniones sobre: Preferencia citas tarde	1
<p>Después de la jornada laboral, alrededor de las 6 de la tarde.</p>	

Tabla 12: Subclasificación Tabla dinámica-Satisfacción proceso de agendamiento

Opiniones sobre: Satisfacción proceso de agendamiento	4
<p>A veces sí, pero otras veces es difícil porque no sé cuánto tendré que esperar.</p> <p>Con la demanda espontánea se puede cubrir las necesidades de la población, de lo contrario el paciente tendría que esperar en caso de que no asista el paciente agendado.</p> <p>Me siento conforme con el proceso de agendamiento existente.</p> <p>Si porque aquí si dan turnos en otros centros dicen que no tienen turnos.</p>	

Tabla 13: Subclasificación Tabla dinámica-Tiempo de espera

Opiniones sobre: Tiempo de espera	4
<p>El proceso de agendamiento son largas filas, muchas veces toca madrugar, a veces no alcanzo me tocaría levantarme mucho más temprano.</p> <p>No siempre puedo ir cuando quiero porque a veces está muy lleno</p> <p>Que a veces toca esperar bastante tiempo hasta que lo atiendan a una.</p> <p>Si no llego temprano, tengo que esperar mucho tiempo para ser atendido.</p>	

## 5. Resultados:

### Falta de atención fines de semana

Los participantes mencionan que la falta de atención médica los fines de semana influye en su elección de días para las visitas. Tanto los lunes como los viernes son preferidos debido a que no hay atención médica los fines de semana. Algunos participantes mencionan que traen a sus hijos los lunes para que sean revisados después del fin de semana. Además, el viernes es elegido para asegurarse de que los niños estén bien antes del fin de semana, cuando no hay atención disponible. Algunos también mencionan que el lunes es conveniente para recuperarse y regresar al trabajo, mientras que los viernes es un día adecuado para resolver dudas antes del fin de semana. En resumen, la falta de atención durante los fines de semana influye en la elección de los días lunes y viernes para las visitas médicas.

### Insatisfacción proceso de agendamiento

Los participantes muestran insatisfacción con el proceso de agendamiento actual debido a las largas esperas y la incertidumbre en el tiempo de espera. Algunos mencionan que hay días con mucha gente en fila, lo que resulta en largos períodos de espera. Otros expresan que prefieren no perder mucho tiempo esperando debido a las largas colas. Además, algunos participantes mencionan que preferirían tener citas agendadas previamente en lugar de tener que madrugar y esperar en el centro de salud. En conjunto, la insatisfacción se relaciona con las demoras y la preferencia por un sistema de agendamiento que permita evitar esperas prolongadas.

### Más profesionales médicos

Los participantes expresan la necesidad de contar con más profesionales médicos en el centro de salud. Sugieren que la incorporación de un mayor número de médicos permitiría atender a los pacientes de manera más rápida y eficiente, reduciendo las esperas. Los participantes destacan que la presencia de más médicos contribuiría a mejorar la calidad de la atención y a satisfacer las necesidades de la población. En resumen, la demanda de más profesionales médicos surge como una recomendación para mejorar la eficacia y eficiencia del servicio de atención médica.

### Otra metodología de agendamiento

Los participantes sugieren alternativas para mejorar el proceso de agendamiento actual. Evitando la necesidad de madrugar para obtener un turno. Mencionan que la asignación de turnos específicos para ciertas horas del día contribuiría a una mayor organización y reducción de las esperas.

Se ha manifestado el interés por permitir a los pacientes solicitar turnos a través de la plataforma de mensajes de texto. Esta metodología es percibida como una opción extremadamente práctica y eficiente para los usuarios. No obstante, es importante señalar que esta alternativa no ha obtenido el respaldo de la población de adultos mayores. Su falta de familiaridad con las tecnologías podría generar dificultades en el proceso de adaptación y utilización.

En conjunto, estas sugerencias apuntan a la búsqueda de un proceso de agendamiento más eficiente, accesible y adaptable a las necesidades de los pacientes.

#### Preferencia citas mañana

Los participantes muestran una preferencia general por las citas médicas en la mañana. Varios de ellos mencionan que este horario se adapta a sus rutinas diarias, como llevar a los niños a la escuela o aprovechar que sus esposos van al trabajo y pueden llevarlos al centro de salud. También se destaca la conveniencia de que sea el único horario en el que pasa el autobús o la única opción disponible para sacar citas. Algunos participantes también consideran que el horario matutino es más adecuado para ellos debido a sus compromisos laborales y actividades posteriores. Por otro lado, hay menciones de que un horario en la tarde, después de la jornada laboral, también sería favorable. En resumen, la preferencia mayoritaria es por citas en la mañana debido a su adaptación a las responsabilidades diarias.

#### Preferencia citas tarde

Los participantes expresan una preferencia por las citas médicas en horarios tardíos, específicamente después de la jornada laboral, alrededor de las 6 de la tarde. Esta preferencia se debe a que les permite acudir al centro de salud después de haber completado sus responsabilidades laborales del día. Al elegir este horario, los participantes pueden evitar interrupciones en sus actividades diarias y dedicar tiempo a su atención médica. En resumen, la elección de citas en horarios tarde refleja la necesidad de adaptar la atención médica a sus rutinas laborales.

## Satisfacción proceso de agendamiento

Los participantes presentan diversas opiniones sobre la satisfacción con el proceso de agendamiento actual. Algunos participantes expresan que a veces se sienten satisfechos, pero en otras ocasiones enfrentan dificultades, especialmente cuando no están seguros de cuánto tiempo tendrán que esperar. Otros mencionan que la demanda espontánea es una forma efectiva de abordar las necesidades de la población, se sienten conformes con el proceso de agendamiento, especialmente porque en ese centro de salud sí otorgan turnos, a diferencia de otros lugares. En resumen, las opiniones sobre la satisfacción con el proceso de agendamiento varían, pero algunos participantes valoran la demanda espontánea y la posibilidad de obtener citas.

## Tiempo de espera

Los participantes expresan preocupación por los tiempos de espera en el proceso de agendamiento y atención médica. Algunos mencionan que enfrentan largas filas y que a menudo deben madrugar para asegurarse de obtener atención. Además, se resalta que la capacidad limitada en el centro de salud puede ocasionar que esté demasiado lleno en ciertos momentos, lo que dificulta la posibilidad de ser atendido en el momento deseado. Varios participantes señalan que la espera puede ser significativa, especialmente si no llegan temprano. En conjunto, estas opiniones reflejan la preocupación por los tiempos de espera prolongados y la necesidad de mejoras en la eficiencia del proceso de atención médica.

## **DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD**

### **Gestión Gerencial de la Dirección**

En el Centro de Salud, la función gerencial está a cargo de un administrador técnico, quien tiene la responsabilidad de supervisar y dirigir los procedimientos operativos de la institución médica. La estructura organizacional del centro de salud ha sido detallada previamente.

### **Gestión Estratégica de Marketing**

En el centro de salud no se dispone de un área de marketing independiente. Sin embargo, esta función es gestionada por el administrador técnico de la unidad, quien se encarga de difundir el material provisto por la unidad distrital hacia la comunidad. El establecimiento de salud requiere la colaboración con grupos comunitarios para dar a conocer información relevante acerca de algún cambio de modelo de agendamiento.

### **Gestión Administrativa y de Recursos Humanos**

El administrador técnico es quien asume la responsabilidad de la gestión administrativa interna del centro de salud, con un enfoque en la agilidad y eficiencia, especialmente en lo relacionado con la planificación de agendas y la coordinación de recursos humanos a nivel local. Una alternativa de mejora es la optimización de los horarios de los médicos profesionales. Esta mejora será alcanzada a través de la implementación de un sistema de programación que tome en consideración la demanda histórica de pacientes. El establecimiento de horarios que se ajusten a los momentos de alta demanda, y al ajustar de forma adecuada el tiempo para cada tipo de atención médica, puede jugar un papel importante en la reducción de los tiempos de espera y en la mejora general de la calidad de la atención brindada.

### **Gestión Financiera**

La gestión financiera se realiza principalmente por la dirección distrital, que se encarga de la cancelación de la nómina de sueldos. Cabe mencionar que el centro de salud cuenta con un comité local de salud conformado por miembros de la comunidad, que, en conjunto con el administrador técnico, impulsan mejoras para el centro de salud a través de recursos proporcionados por la comunidad.

### **Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística**

La gestión operativa está bajo la coordinación del departamento de talento humano y la unidad de bodega a nivel distrital. Estas entidades se encargan de mantener el suministro de insumos médicos y fármacos disponibles, con el propósito de distribuirlos a las farmacias de cada centro de salud.

En el entorno del establecimiento de salud, los recursos son administrados por el personal designado, que en la actualidad corresponden a un médico general. Este maneja profesionalmente de manera eficiente los Kardex e inventarios de insumos. Posteriormente, se genera la solicitud de nuevos medicamentos e insumos en base a esta gestión.

### **Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones**

El diagnóstico del área de Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) con respecto al Centro de Salud Tipo A Plan Piloto y el problema del agendamiento radica en que:

El centro de salud carece de una infraestructura tecnológica sólida. La falta de conexión a internet estable limita la capacidad de implementar soluciones digitales de

agendamiento. Ya que el MSP dispone en su mayoría de centros de salud el Contac center 171 como herramienta de proceso de agendamiento, sin embargo, es importante mencionar que el centro de salud no dispone de ese medio de agendamiento, únicamente dispone de la modalidad demanda espontánea.

Actualmente, no existe un sistema de gestión de citas en línea. La ausencia de esta herramienta dificulta la posibilidad de que los pacientes programen sus citas médicas de manera eficiente y contribuye a la saturación de pacientes en ciertos días de la semana.

Esto lleva a que el centro de salud no esté aprovechando al máximo las aplicaciones de mensajería como WhatsApp para la gestión de citas médicas. No se ha implementado un número de contacto específico ni se ha definido un horario para la atención de solicitudes.

Por lo cual la propuesta de valor de optimización del proceso de agendamiento, mediante la implementación de un número de WhatsApp al cual las personas puedan acceder y apartar sus turnos es de suma importancia para el Centro de Salud Plan Piloto.

### **Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización**

El centro de salud Plan Piloto dispone de 3 consultorios: uno para medicina general, otro para medicina familiar y el tercero para obstetricia (que también es utilizado por medicina general). Además, cuenta con un consultorio de odontología. Aunque no maneja área de observación ni hospitalización debido a su clasificación como establecimiento tipo A, dispone de un área de preparación equipada con dos camillas de procedimientos.

La gestión de los servicios de clínica está dirigida por el administrador técnico. Cada paciente es atendido por un médico que determina el manejo correspondiente a nivel ambulatorio o referencia para consulta externa de especialidad u hospitalización, canalizado a través del centro de salud tipo C. Cabe resaltar que ocasionalmente, uno de los médicos generales realiza itinerancias en diversos centros de salud de la parroquia en caso de necesidad de suplencia de algún profesional lo que conlleva a contribuir en el aumento de la demanda.

## **CAPITULO III: PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL**

### **PLANEAMIENTO ESTRATEGICO**

#### **Análisis del Entorno Social**

El análisis del contexto social del Centro de Salud en Plan Piloto pone de manifiesto una serie de características y dinámicas particulares que ejercen una influencia significativa en la prestación de servicios de atención médica en esta parroquia rural. Estos aspectos fundamentales abarcan la oferta y la demanda de servicios, la diversidad cultural, la movilidad de la población, y la influencia geoespacial y geopolítica de la región.

El Centro de Salud Tipo A en Plan Piloto despliega una amplia variedad de servicios médicos, los cuales son de vital importancia tanto para la población local como para aquellos que acuden desde áreas cercanas. Estos servicios incluyen medicina general, medicina familiar, odontología, enfermería y la asistencia proporcionada por los TAPs. Asimismo, es relevante destacar el papel crucial que desempeña el personal de admisiones y asistencia en la gestión eficiente del flujo de pacientes.

La población de la parroquia Plan Piloto se caracteriza por su diversidad y dinamismo. Esta comunidad está compuesta por residentes permanentes, migrantes temporales y trabajadores agrícolas y ganaderos. Esta movilidad y diversidad cultural influyen en la demanda de servicios médicos, la cual fluctúa a lo largo del tiempo debido a las actividades estacionales y las necesidades cambiantes de atención médica.

Situada en la jurisdicción del cantón La Concordia, en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, la parroquia Plan Piloto se encuentra rodeada por otras parroquias como San Jacinto del Búa, Valle Hermoso y Las Villegas. Esta ubicación geográfica tiene un impacto significativo en la movilidad de la población y en su acceso a los servicios de salud. Es importante señalar que estas parroquias, al disponer de modalidades de agendamiento mediante llamadas telefónicas y experimentar saturación de turnos, entre otros factores, pueden generar un aumento en la demanda de atención por parte de la población de estos sectores hacia el Centro de Salud Plan Piloto. Cabe resaltar que en la parroquia no existen consultorios privados.

En síntesis, el entorno social que rodea al Centro de Salud en Plan Piloto se caracteriza por su diversidad y dinamismo, con una población que exhibe una notable movilidad debido a sus actividades en los sectores agrícolas y ganaderos. Los aspectos cruciales a considerar incluyen la oferta y la demanda de servicios médicos, junto con la ubicación geoespacial y geopolítica de la parroquia, factores fundamentales para asegurar la efectividad y accesibilidad de la atención médica brindada a esta comunidad.

### **Análisis FODA**

Tomando en cuenta los factores críticos de las distintas áreas y recursos humanos presentes en el Centro de Salud, a continuación se procede a realizar la elaboración de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes en el establecimiento:

#### **Fortalezas:**

**Atención Médica Integral:** El centro de salud ofrece una amplia gama de servicios médicos, incluyendo medicina general, medicina familiar y odontología, lo que permite una atención integral a la población.

**Colaboración con la Comunidad:** Existe una colaboración activa con grupos comunitarios, especialmente el comité local de salud que busca mejorar el centro de salud y sus servicios, lo que refleja un compromiso con la comunidad.

**Gestión Efectiva de Recursos:** La administración técnica del centro de salud demuestra habilidades en la gestión eficiente de recursos, incluyendo la planificación de agendas y la coordinación de recursos humanos a nivel local.

**Sistema de Kardex e Inventario:** La gestión de insumos médicos y fármacos se realiza de manera profesional y eficiente, con un sistema de Kardex que permite una solicitud precisa de suministros.

#### **Oportunidades:**

**Implementación de WhatsApp para Solicitud de Turnos:** La introducción de WhatsApp como método de solicitud de turnos brinda una oportunidad significativa para mejorar la eficiencia y comodidad del proceso de agendamiento, lo que puede mejorar la satisfacción del paciente y la accesibilidad.

**Oferta de más Profesionales Médicos:** La comunidad ha expresado su necesidad de contar con más profesionales médicos, lo que podría abordarse mediante la contratación de médicos adicionales o itinerancias en áreas especializadas, así mejorando la capacidad de atención.

**Recopilación de Datos y Encuestas de Satisfacción:** El registro y análisis de datos, así como la implementación de encuestas de satisfacción, brindan la oportunidad de obtener retroalimentación y realizar mejoras continuas en el servicio, lo que aumentará la satisfacción del paciente.

**Debilidades:**

**Saturación de Agenda en Días Específicos:** La concentración de pacientes los lunes y viernes indica una distribución desigual de citas médicas y largos tiempos de espera, lo que afecta negativamente la calidad de la atención y la eficiencia.

**Falta de Servicios Especializados:** La ausencia de servicios de psicología, terapia física y nutrición contribuye a la demanda insatisfecha de servicios médicos, lo que podría afectar la calidad de la atención integral.

**Recursos Humanos Limitados:** La falta de personal médico y de apoyo podría limitar la capacidad del centro de salud para atender adecuadamente a la comunidad y reducir la sobrecarga de trabajo en ciertos días.

**Resistencia Cultural al Cambio:** La resistencia cultural al agendamiento de citas médicas en horarios de la tarde puede dificultar la implementación de cambios en el proceso de agendamiento.

**Amenazas:**

**Limitación en la capacidad de atención de Centros de Salud en parroquias aledañas:** Los establecimientos al no cubrir adecuadamente la demanda de atención médica en la zona, lleva a un aumento constante en la cantidad de pacientes que acuden a nuestro centro en busca de atención. Este aumento en la demanda ejerce presión sobre nuestros recursos y capacidad operativa.

**Recursos Financieros Limitados:** La gestión financiera se realiza a nivel distrital, lo que podría limitar la disponibilidad de recursos para mejoras locales en el centro de salud.

Cambios en el proceso de agendamiento de la Atención Médica: Cambios en la modalidad de la atención médica pueden afectar la forma en que se brindan los servicios del centro de salud a grupos demográficos específicos.

### Cadena de Valor de la organización

<b>Infraestructura:</b> Centro de Salud tipo A; Ubicación estratégica y accesibilidad del centro de salud. Influencia de parroquias circundantes en la demanda de servicios. Consideración de la diversidad cultural y movilidad de la población.		calidad y accesibilidad de la atención médica
<b>Gestión de Recursos Humanos:</b> Capacitación del personal en estándares de atención. Recopilación de retroalimentación de pacientes para la mejora continua.		
<b>Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones:</b> Implementación de agendamiento mediante citas a través de WhatsApp.		
<b>Adquisición:</b> Equipo necesario para implementación del nuevo sistema de agendamiento a través de WhatsApp.		
<b>Operaciones:</b> Atención médica, atención odontológica. Realización de procedimientos; suturas. Entrega de medicación. Cuidados y servicios de enfermería. Apoyo en actividades de prevención y promoción de la salud.	<b>Oferta de Servicios Médicos:</b> Medicina General. Medicina Familiar. Odontología. Enfermería. TAPs:	

### Planificación Estratégica

A pesar de que el Centro de Salud no cuenta actualmente con una misión y visión formalmente estructuradas, se ha elaborado lo siguiente basándose en las directrices proporcionadas por el MSP:

#### Misión

Proporcionar atención médica integral y de alta calidad a nuestra comunidad, fomentando la salud y el bienestar de nuestros pacientes mediante un equipo multidisciplinario de profesionales altamente capacitados. Nos comprometemos a ofrecer un entorno cálido y acogedor donde nuestros pacientes se sientan escuchados, respetados y cuidados en todo momento. Mantenemos un compromiso inquebrantable con el acceso a citas médicas sin restricciones, garantizando la atención médica para toda la población que demanda nuestros servicios.

## **Visión**

Llegar a ser líderes en la atención médica, siendo reconocidos por nuestra excelencia y dedicación en la promoción de la salud y el bienestar de nuestra comunidad. Buscamos constantemente la innovación y la mejora continua en la prestación de servicios médicos. Aspiramos a ser un referente en la calidad y la accesibilidad de la atención médica, brindando un entorno en el que nuestros pacientes se sientan valorados y cuidados en cada etapa de su atención médica.

## **Valores**

Los cuales son tomado del MSP.

- **Respeto:** Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.
- **Inclusión:** Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.
- **Vocación del Servicio:** Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.
- **Compromiso:** Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.
- **Integridad:** Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento.
- **Justicia:** Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.
- **Lealtad:** Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.

## **Objetivos Institucionales**

- **Mejorar el Proceso de Agendamiento:** Garantizar una atención oportuna y de calidad a la población, optimizando el proceso de agendamiento y distribución de citas médicas.
- **Ampliar la Cartera de Servicios:** Incorporar servicios de psicología, terapia física, nutrición para satisfacer las necesidades de la comunidad y reducir la demanda insatisfecha.
- **Optimizar la Carga de Trabajo:** Evaluar y reorganizar la carga de trabajo para evitar la sobrecarga de personal en ciertos días y mejorar la eficiencia.

- Promover el Agendamiento en Horario de la Tarde: Concientizar a la comunidad sobre la importancia de utilizar horarios de atención en la tarde para una distribución más equitativa de citas médicas.

### **Principios Éticos**

Los cuales son tomado del MSP.

- **Equidad:** Generar los mecanismos normativos, administrativos, técnicos y financieros que permitan el acceso a la atención integral de salud a toda la población, de acuerdo con sus necesidades, eliminando las disparidades injustas y evitables.
- **Igualdad y no discriminación:** Atención integral de salud inclusiva y provista a toda la población que resida en el país, en las mismas condiciones de calidad, calidez y oportunidad; sin distinción alguna de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, orientación sexual, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, estado de salud, discapacidad, diferencia física o cualquier otra, personal o colectiva, temporal o permanente.
- **Sostenibilidad:** Tomar las medidas de gestión del financiamiento y fondos necesarios para mantener o mejorar los logros de salud y la capacidad de atender las necesidades de salud pública a futuro.
- **Suficiencia:** El Sistema Nacional de Salud generará, de manera paulatina, la capacidad de responder oportunamente ante las necesidades integrales de salud de los diversos grupos poblacionales.
- **Universalidad:** El Sistema Nacional de Salud garantizará el ejercicio del derecho a la salud para las ecuatorianas y ecuatorianos; así como las personas residentes en territorio ecuatoriano, mediante un sistema integral e integrado de base estatal, que posibilitará el acceso a los servicios, de manera equitativa, igualitaria, oportuna, integral y de calidad, basado en principios de solidaridad y criterios de participación social, teniendo al primer nivel de atención como eje del ciudadano.
- **Bioética:** La consideración del uso creativo del diálogo inter y transdisciplinar entre ciencias de la vida y valores humanos para formular, articular y en medida de lo posible, resolver algunos de los problemas planteados por la investigación y la intervención sobre la vida, el medio ambiente y el planeta Tierra, enfocados en salud. (Ministerio de Salud Pública)

## **Políticas**

- Política de Atención a la Comunidad: Compromiso de colaboración activa con la comunidad para mejorar los servicios y las instalaciones del centro de salud.
- Política de Privacidad y Confidencialidad: Garantía de la confidencialidad de la información médica de los pacientes de acuerdo con las leyes y regulaciones aplicables.
- Política de Accesibilidad: Promoción de la igualdad de acceso a la atención médica, eliminando barreras geográficas.
- Política de Recursos Humanos: Optimización de la carga de trabajo y distribución eficiente de recursos humanos para mejorar la eficiencia y la calidad de la atención.
- Política de Mejora Continua: Compromiso de mejora constante de los servicios a través de la recopilación de datos, encuestas de satisfacción y ajustes según la retroalimentación de los pacientes.

## **PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL**

### **PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL**

Considerando tanto las debilidades como las fortalezas identificadas en el Centro de Salud Plan Piloto, se desarrollará el siguiente plan integral destinado a mejorar la eficiencia en el agendamiento de citas médicas. Con el objetivo principal de garantizar una atención oportuna y efectiva para satisfacer la creciente demanda de pacientes en el centro de salud, al tiempo que se optimiza la capacidad de resolución del personal en la atención médica integral. Para llevar a cabo este plan, se propone la implementación de estrategias a nivel de cada dirección, junto con la definición de indicadores que permitan evaluar de manera efectiva los cambios implementados. Se hace evidente la necesidad de introducir cambios y procesos en diversas áreas de gestión y funcionamiento del centro de salud. En este contexto, se presentarán acciones específicas en cada una de estas áreas, destacando el impacto significativo que la implementación de WhatsApp para la gestión de citas médicas tendrá en la gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

## **Gestión Gerencial de la Dirección**

La dirección asumirá la responsabilidad de evaluar el impacto del proyecto, centrándose en cómo el nuevo sistema de agendamiento de citas médicas influye en la eficiencia y efectividad de la operación general del centro de salud. Esta evaluación se basará en datos concretos recopilados a través del sistema, como la demanda de citas y la satisfacción del paciente. Además, la dirección utilizará estos datos para tomar decisiones informadas que impulsen la mejora continua del sistema, liderando la implementación de cambios basados en la retroalimentación del personal y los pacientes, con el objetivo de garantizar que el sistema de agendamiento funcione de manera óptima.

En el ámbito del mejoramiento continuo de la calidad, se llevará a cabo la recopilación y análisis de datos relacionados con la satisfacción del paciente y el rendimiento del sistema. Estos datos servirán como base para identificar áreas de mejora específicas. A partir de esta información, se desarrollarán e implementarán mejoras concretas basadas en datos y la retroalimentación recibida, asegurando así una atención médica de alta calidad.

En lo que respecta a la ejecución de planes de desarrollo institucional, el sistema de agendamiento a través de WhatsApp se integrará como una estrategia clave para mejorar tanto la atención médica como la gestión del centro de salud. En este contexto, se asignarán los recursos necesarios para mantener y mejorar continuamente el sistema de atención, asegurando su funcionamiento óptimo como parte integral de los planes de desarrollo institucional.

En esta área se puede considerar los siguientes indicadores de ejecución:

Eficiencia en la asignación de citas:

Indicador: Porcentaje de citas médicas programadas con éxito.

Fórmula:  $(\text{Número de citas médicas programadas con éxito} / \text{Total de citas médicas programadas}) \times 100$ .

Este indicador mide la capacidad del sistema para asignar citas médicas de manera eficiente y efectiva. Un alto porcentaje indica una buena gestión de citas.

Satisfacción del paciente:

Indicador: Porcentaje de Satisfacción del Paciente.

Fórmula:  $(\text{Número de pacientes satisfechos} / \text{Total de pacientes encuestados}) \times 100$ .

Este indicador evalúa la satisfacción general de los pacientes con el sistema de agendamiento y la atención recibida. Se puede medir mediante encuestas periódicas a los pacientes.

Mejora en la demanda de citas:

Indicador: Porcentaje de incremento en la demanda de citas médicas.

Fórmula:  $((\text{Demanda actual de citas} - \text{Demanda anterior de citas}) / \text{Demanda anterior de citas}) \times 100$ .

Este indicador muestra el aumento en la demanda de citas médicas después de la implementación del sistema. Puede indicar una mayor confianza en el sistema por parte de los pacientes.

### **Gestión Administrativa y de Recursos Humanos**

La dirección de Gestión Administrativa y de Recursos Humanos liderará la implementación de mejoras continuas basadas en la retroalimentación del personal y los pacientes, especialmente en el contexto del nuevo modelo de agendamiento a través de mensajería instantánea. Este nuevo proceso implica una mayor carga de trabajo para la profesional de admisiones.

Además, esta área se enfocará en mejorar la calidad de la atención médica mediante la organización eficiente del personal, reduciendo las itinerancias del personal disponibles en el centro de salud, especialmente en los días de mayor demanda de pacientes. También se llevará a cabo la recopilación y análisis de datos relacionados con la eficiencia del personal administrativo y de admisiones, la satisfacción del paciente y del personal, con el fin de identificar áreas de mejora y retroalimentación.

En esta área se puede considerar los siguientes indicadores de ejecución:

Satisfacción del Personal:

Indicador: Porcentaje de Satisfacción del Personal.

Fórmula:  $(\text{Número de empleados satisfechos} / \text{Total de empleados encuestados}) \times 100$ .

Este indicador mide la satisfacción general del personal administrativo y de admisiones. Se puede medir mediante encuestas periódicas al personal.

Indicador: Índice de rotación de profesionales

Fórmula:  $(\text{Número de profesionales que abandonaron el centro de salud durante el período analizado} + \text{Número de personas que realizaron itinerancia en el mismo período}) / \text{Promedio del número total de profesionales durante el período estudiado}$ .

Este indicador mide la rotación de profesionales en el centro de salud durante un período determinado. Una alta rotación puede indicar problemas en la gestión de recursos humanos, lo que puede afectar la eficiencia operativa y la calidad de la atención médica.

### **Gestión Financiera**

El área de gestión financiera se encargará de supervisar y controlar de manera eficiente los costos asociados con esta iniciativa, asegurando un uso responsable de los recursos financieros disponibles. Además, se espera que la reducción de ausencias, gracias a los recordatorios automáticos enviados a los pacientes, tenga un impacto financiero positivo al maximizar la utilización de las citas disponibles. Esta área jugará un papel clave en el seguimiento y análisis de los beneficios económicos derivados de la implementación del sistema, garantizando que los recursos financieros se utilicen de manera efectiva y eficiente en beneficio de la atención médica y la satisfacción del paciente.

### **Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística**

El área en mención será fundamental para asegurar la eficiencia en la implementación del sistema de agendamiento de citas médicas a través de WhatsApp. Se llevará a cabo una planificación exhaustiva de los recursos operativos, considerando la demanda de citas y determinando la cantidad de personal necesaria para garantizar un servicio óptimo, tanto a nivel de admisión y en la parte médica. Además, la introducción de este sistema posibilitará una distribución más equitativa de los pacientes a lo largo de la semana, lo que tendrá un impacto positivo en la optimización de los flujos de trabajo operativos para así asegurar que el sistema funcione de manera eficaz y sin interrupciones en la operación diaria del centro de salud.

En esta área se puede considerar el siguiente indicador de ejecución:

Indicador: Índice de Eficiencia en la Atención por Día Específico

Fórmula: (Número de pacientes atendidos en un día específico) / (Cantidad de personal disponible para la atención en ese día específico)

Este indicador mide la eficiencia en la atención médica en días específicos de la semana, en este caso, se toma en cuenta los días lunes y viernes. Estos días generalmente tienen una demanda variable de pacientes y se utilizan como referencia para evaluar la capacidad de gestión de recursos y la optimización de flujos de trabajo operativos en el centro de salud.

## **Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones**

### **1. Implementación de WhatsApp para Solicitud de Turnos:**

**Selección de Número de Contacto:** Se asignará un número de WhatsApp específico para la solicitud de turnos. Este número deberá ser claramente comunicado a los pacientes a través de diferentes canales, como anuncios en el centro de salud, folletos informativos.

**Horario de Atención por WhatsApp:** Definir un horario específico en el que el asistente de admisiones del centro de salud estará disponible para atender las solicitudes de turnos a través de WhatsApp. Esto permitirá una gestión organizada y una respuesta oportuna a las solicitudes.

**Mensaje de Bienvenida Automatizado:** Se deberá configurar un mensaje de bienvenida automático para que los pacientes reciban información sobre cómo solicitar turnos y los horarios de atención de la asistente.

**Instrucciones Claras para Solicitar Turnos:** Proporcionar instrucciones claras y sencillas sobre cómo los pacientes deben redactar sus mensajes para solicitar turnos. Por ejemplo, se podría solicitar al paciente que indique su nombre completo, su número de cédula y, en letras mayúsculas, el área en la que requiere ser atendido y preferencia de día y horario.

### **2. Gestión de Solicitudes de Turnos:**

**Registro y Seguimiento:** Designar a la asistente de admisiones del centro de salud para gestionar las solicitudes de turnos a través de WhatsApp. Esta persona se encargará de registrar las solicitudes, verificar la disponibilidad y confirmar los turnos con los pacientes.

**Sistema de Registro:** Utilizando el sistema Angel de gestión de citas para registrar y dar seguimiento a las solicitudes de turnos recibidos a través de WhatsApp.

Confirmación y Recordatorio: Enviar una confirmación de turno a los pacientes a través de WhatsApp, incluyendo la fecha, hora y detalles de la cita. También se podría enviar un recordatorio automático antes de la cita para reducir la tasa de ausencias.

### 3. Capacitación del Personal:

Entrenamiento en Uso de WhatsApp: Capacitar a la asistente de admisiones y al personal relevante sobre el uso efectivo de WhatsApp para la gestión de solicitudes de turnos. Esto incluye cómo responder a los pacientes de manera profesional y eficiente.

Comunicación Clara y Concisa: Enfatizar la importancia de una comunicación clara y concisa en los mensajes de WhatsApp, para garantizar que los pacientes comprendan las instrucciones y la información proporcionada.

### 4. Evaluación y mejora continua:

Recopilación de Datos: Registrar la cantidad de solicitudes de turnos recibidos a través de WhatsApp, el tiempo de respuesta y la tasa de confirmación de citas.

Encuestas de Satisfacción: Implementar encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los pacientes con el nuevo sistema de solicitud de turnos a través de WhatsApp.

Ajustes según la retroalimentación: Utilizar la retroalimentación de los pacientes y el análisis de datos para realizar ajustes y mejoras en el proceso de solicitud de turnos.

La implementación exitosa de esta estrategia permitirá a los pacientes solicitar turnos de manera más conveniente y eficiente, mejorando así la experiencia general de atención médica en el Centro de Salud Tipo A Plan Piloto.

En esta área se puede considerar el siguiente indicador de ejecución:

Indicador: Porcentaje de adopción del nuevo servicio de agendamiento

Fórmula:  $(\text{Número de pacientes que han utilizado el nuevo servicio de agendamiento a través de WhatsApp}) / (\text{Total de pacientes elegibles para utilizar el servicio de agendamiento a través de WhatsApp}) \times 100$

Este indicador mide la adopción del nuevo servicio de agendamiento a través de WhatsApp por parte de los pacientes en el Centro de Salud. Cuanto mayor sea el valor de este indicador, mayor será la adopción del servicio por parte de los pacientes, lo que indica una mayor eficacia en la implementación de esta nueva modalidad de agendamiento. El

seguimiento de este indicador es fundamental para evaluar la aceptación y el éxito de la implementación de esta innovación en la gestión de citas médicas.

### **Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización**

La implementación del sistema de agendamiento de citas médicas asegurará una distribución más equitativa de los pacientes a lo largo de la semana, evitando la congestión de servicios en días específicos. Esto contribuirá a una mejor planificación de recursos en el área clínica. Además, la reducción de los tiempos de espera gracias al nuevo sistema mejorará significativamente la experiencia del paciente en estas áreas, ya que podrá acceder a la atención médica de manera más rápida y cómoda, lo que repercutirá positivamente en su satisfacción y en la calidad de la atención que reciben.

En esta área se puede considerar el siguiente indicador de ejecución:

Indicador: Promedio de Tiempo de Espera para Atención Médica

Fórmula: (Suma de los tiempos de espera de todos los pacientes) / (Número de pacientes atendidos)

Este indicador mide el tiempo promedio que los pacientes deben esperar para recibir atención médica en el Centro de Salud.

Un valor más bajo en este indicador indica que los pacientes experimentan tiempos de espera más cortos, lo que es deseable ya que refleja una atención médica más rápida y eficiente. La implementación del sistema de agendamiento de citas médicas a través de WhatsApp se espera que reduzca significativamente este tiempo de espera, mejorando así la experiencia del paciente y aumentando la calidad de la atención médica en el centro de salud. El seguimiento constante de este indicador es esencial para evaluar el impacto y la efectividad de las mejoras implementadas en la gestión de citas médicas.

## CAPITULO IV: EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

La implementación de las estrategias propuestas en las diversas áreas de gestión destinadas a mejorar y optimizar el proceso de agendamiento de citas médicas en el Centro de Salud de Plan Piloto es fundamental para lograr el éxito del plan de gestión gerencial. A continuación, se presentan los indicadores clave junto con sus respectivas fórmulas, que desempeñarán un papel crucial en la evaluación y el cumplimiento de esta propuesta.

Tabla 14: Indicadores de gestión

Indicadores	Nombre	Fórmula
Gestión Gerencial de la Dirección	Porcentaje de citas médicas programadas con éxito	$\frac{N^{\circ} \text{ citas médicas programadas con éxito}}{\text{total de citas médicas programadas}} \times 100$
Gestión Gerencial de la Dirección	Porcentaje de Satisfacción del Paciente	$\frac{N^{\circ} \text{ pacientes satisfechos}}{\text{Total de paientes encuestados}} \times 100$
Gestión Gerencial de la Dirección	Porcentaje de incremento en la demanda de citas médicas	$\frac{\text{demanda actual de citas} - \text{demanda anterior de citas}}{\text{demanda anterior de citas}} \times 100$
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	Porcentaje de Satisfacción del Personal	$\frac{N^{\circ} \text{ empleados satisfechos}}{\text{Total de empleados encuestados}} \times 100$
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	Índice de rotación de profesionales	$\frac{N^{\circ} \text{ profesionaes que abandonaron el C.S durante el periodo} + N^{\circ} \text{ personas realizron itinerancia en el mismo periodo}}{\text{Promedio del N}^{\circ} \text{ total de profesionales durante el periodo}}$
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	Índice de Eficiencia en la Atención por Día Específico	$\frac{N^{\circ} \text{ pacientes atendidos en un día específico}}{\text{Cantidad de personal disponible para la atención en ese día}}$
Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones	Porcentaje de adopción del nuevo servicio de agendamiento	$\frac{N^{\circ} \text{ pacientes que han utilizado el nuevo servicio de agendamiento}}{\text{total de pacientes elegibles para utilizar el servicio de agendamiento}} \times 100$
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	Promedio de Tiempo de Espera para Atención Médica	$\frac{\text{suma de los tiempos de espera de todos los pacientes}}{N^{\circ} \text{ de pacientes atendidos}}$

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

El centro de salud presenta carencias significativas en su infraestructura tecnológica, evidenciando falta de conexión a internet estable y disponibilidad limitada de línea telefónica fija, lo cual obstaculiza la implementación de soluciones digitales para el agendamiento de citas médicas como el contact-center 171.

El grupo demográfico correspondiente a la tercera edad, caracterizado por una menor familiaridad con las tecnologías digitales, enfrenta dificultades para utilizar dispositivos móviles y aplicaciones como WhatsApp, lo que representa un desafío en la implementación del sistema de agendamiento a través de esta plataforma.

Se identifica una posible resistencia por parte del personal del centro de salud y la comunidad en general ante la adopción de un nuevo sistema de agendamiento digital, dada la arraigada cultura de uso de métodos de agendamiento tradicionales.

No todos los habitantes de la parroquia cuentan con acceso constante y confiable a la conexión de internet, lo que puede representar un obstáculo para la adopción y uso continuo del sistema de agendamiento a través de WhatsApp.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### *Conclusiones:*

La puesta en marcha de este Plan de Gestión Gerencial propiciará una notable mejora en la distribución de citas médicas, reduciendo los tiempos de espera y proporcionando una atención médica oportuna y de alta calidad a la población de la parroquia. Además, sienta las bases para un sistema de atención médica más efectivo y centrado en las necesidades de los usuarios, contribuyendo así a la mejora sustancial de la calidad de vida de nuestra comunidad.

La implementación de un sistema de agendamiento flexible y eficiente, con la incorporación de citas a través de WhatsApp, representa un avance significativo en la optimización del proceso. Este enfoque moderno no solo mejora la accesibilidad para los pacientes, sino que también permite una gestión más efectiva de la demanda, asegurando una atención oportuna y de alta calidad.

La comunicación efectiva con los usuarios es fundamental para garantizar que estén al tanto de los procedimientos de agendamiento. Una adecuada difusión de la información

facilitará el acceso a los servicios médicos y contribuirá a la satisfacción general de los pacientes.

La priorización de la asignación de citas es una medida crucial para garantizar que los pacientes más vulnerables y con necesidades especiales reciban la atención médica que requieren de manera oportuna. Es particularmente relevante considerar que pacientes, como los adultos mayores, podrían enfrentar dificultades al acceder al sistema de citas a través de WhatsApp.

*Recomendaciones:*

Se recomienda llevar a cabo campañas de comunicación dirigidas a los usuarios para informar sobre el nuevo procedimiento de agendamiento a través de WhatsApp, garantizando una transición sin contratiempos.

Se sugiere utilizar una variedad de canales de comunicación, como carteles en el centro de salud, folletos informativos y anuncios en página del GAD parroquial, para llegar a un público diverso y asegurar una comprensión completa del procedimiento de agendamiento.

Es esencial establecer protocolos claros y procedimientos de capacitación para el personal encargado de gestionar las solicitudes de citas a través de WhatsApp.

## Bibliografía

- Cumbicus Naranjo, G. (2023). *Plan para el mejoramiento del tiempo de respuesta en consulta externa y emergencia en atención primaria*. Quito: Universidad de las Américas. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/15033>
- Gobernacion de Santo Domingo de los Tsachilas. (2022). *Parroquia Rural Plan Piloto*. Recuperado el 22 de Julio de 2023, de Gobernación de la Provincia de Santo Domingo: <https://gubernacionsdtsachilas.gob.ec/parroquia-rural-plan-piloto/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquia Rural de Plan Piloto. (2019). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Plan Piloto 2030*. Obtenido de GAD Plan Piloto: [http://www.gadplanpiloto.gob.ec/media/planpiloto/rendicion\\_archivos/PDOT\\_consolidado-Plan\\_Piloto\\_2019-2023\\_2030\\_Uu5oes1.pdf](http://www.gadplanpiloto.gob.ec/media/planpiloto/rendicion_archivos/PDOT_consolidado-Plan_Piloto_2019-2023_2030_Uu5oes1.pdf)
- Hamui Sutton, A., & Varela Ruiz, M. (20113). La técnica de grupos focales. *Investigación en educación médica*.
- Huera Chapi, C. K. (2019). *Mejoramiento del Proceso de Agendamiento de Citas Médicas para Atención en Consulta Externa de la Unidad Metropolitana de Salud Sur del Distrito Metropolitano de Quito, Provincia Pichincha, Ecuador*. Quito. Recuperado el 2 de Agosto de 2023, de <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/8057/1/142009.pdf>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2012). *Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud*. Quito.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (Enero de 2015). *Acuerdo ministerial 5212 Tipología para homologar establecimientos de salud por niveles*. Obtenido de Instituciones MSP: <http://instituciones.msp.gob.ec/cz6/images/lotaip/Enero2015/Acuerdo%20Ministerial%205212.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (s.f.). *MSP*. Obtenido de Misión, Visión, Principios y Valores: <https://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision-principios-valores/>
- Prieto Rodriguez, M., & March Cerdá, J. (2002). Paso a paso en el diseño de un estudio mediante grupos focales. *Atención Primaria*.
- Subproceso Estadística 23D01-Salud. (2023). *23D01-Estimado Poblacional-2023*. Obtenido de Public Tableau: <https://public.tableau.com/app/profile/msp.districto.salud.23d01/viz/23D01-EstimadoPoblacional-2023/EstimadoPoblacional2023>

## Anexos

### Encuesta de opinión sobre el Centro de Salud Tipo A Plan Piloto

Mujeres

Hombres

Adulto Mayor

¿Cuáles son las razones fundamentales que inciden en la frecuencia de visitas al Centro de Salud durante los días lunes y viernes?

¿Qué horarios manifestaría como preferentes para sus citas médicas?

¿Se siente a gusto con el sistema de agendamiento por demanda espontánea?

¿Qué obstáculos o dificultades ha experimentado con el sistema del proceso de agendamiento actual?

¿Qué propuestas y recomendaciones específicas considera que podrían mejorar la calidad en el proceso de agendamiento y la asistencia por su parte a la consulta médica los días martes a jueves?

Ilustración 5: Tabla dinámica

Etiquetas de fila	Cuenta de ID
<b>Falta de atención fines de semana</b>	<b>5</b>
Los lunes los traigo porque los vengo a dejar a la escuela pero el fin de semana se ponen mal.	1
Los lunes y viernes es debido a que el fin de semana no existe atención médica.	1
Porque el fin de semana no hay atención y aprovecho saliendo la parroquia para hacer compras y otras actividades.	1
Prefiero ir el viernes para que el doctor revise a los niños y que pasen el fin de semana bien y no se enfermen porque no hay atención el sábado o domingo.	1
Voy el día lunes porque tengo la posibilidad de agendar un turno, además el jefe me puede dar permiso al inicio de semana para poder recuperarme y volver al trabajo lo más pronto. Los días viernes porque se viene el fin de semana y muchas veces se tiene alguna duda y no podría esperar el fin de semana para acudir a un centro de salud.	1
<b>Insatisfacción proceso de agendamiento</b>	<b>3</b>
No porque hay días que hay mucha gente haciendo fila y toca esperar bastante tiempo.	1
No siempre, porque a veces hay mucha gente esperando y no quiero perder mucho tiempo.	1
Sinceramente no porque cuando me acerco al centro de salud para madrugarme pierdo tiempo, yo preferiría ya tener mi cita agendada y poder hacer actividades previas.	1
<b>Más Profesionales médicos</b>	<b>2</b>
Que hayan más médicos para que atiendan más rápido.	1
Recomendaciones que existan más médicos.	1
<b>Otra metodología de agendamiento</b>	<b>3</b>
Recomendación que el médico me de la cita subsiguiente o tenga una forma de agendar los turnos de forma subsiguiente y no tenga que madrugarme otra vez para alcanzar el turno.	1
Si se pudiera dar turnos para ciertas horas, sería más organizado	1
Si se pudieran pedir turnos por mensaje de texto, sería más práctico	1
<b>pendiente</b>	<b>3</b>
El lunes empieza la semana, y quiero asegurarme de estar saludable para trabajar. El viernes es más tranquilo en el trabajo, así que puedo ir.	1
No he presentado ninguna dificultad con el agendamiento por el momento.	1
Yo personalmente no tengo ninguna recomendación.	1
<b>Preferencia citas mañana</b>	<b>6</b>
En la mañana porque mi esposo va al trabajo y me pasa dejando en el centro de salud.	1
En la mañana temprano porque es el único bus que pasa a esa hora.	1
En la mañana temprano, después de llevar a los niños a la escuela.	1
Los horarios que se prefieren son en la mañana.	1
Tengo preferencia en sacar las citas médicas en la mañana.	1
Yo preferiría que las citas sean bien temprano ya que posteriormente acudiría al trabajo. Un buen horario sería en horas de la tarde después de completar la jornada laboral.	1
<b>Preferencia citas tarde</b>	<b>1</b>
Después de la jornada laboral, alrededor de las 6 de la tarde.	1
<b>Satisfacción proceso de agendamiento</b>	<b>4</b>
A veces sí, pero otras veces es difícil porque no sé cuánto tendré que esperar.	1
Con la demanda espontánea se puede cubrir las necesidades de la población, de lo contrario el paciente tendría que esperar en caso de que no asista el paciente agendado.	1
Me siento conforme con el proceso de agendamiento existente.	1
Sí porque aquí sí dan turnos en otros centros dicen que no tienen turnos.	1
<b>Tiempo de espera</b>	<b>4</b>
El proceso de agendamiento son largas filas, muchas veces toca madrugarme, a veces no alcanzo me tocaría levantarme mucho más temprano.	1
No siempre puedo ir cuando quiero porque a veces está muy lleno	1
Que a veces toca esperar bastante tiempo hasta que lo atiendan a una.	1
Si no llego temprano, tengo que esperar mucho tiempo para ser atendido.	1

Fuente: Elaboración propia