



**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS  
ESCUELA DE NEGOCIOS  
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA CREACIÓN DE UN HOSPITAL A  
PARTIR DEL CENTRO MÉDICO VIDA**

---

**AUTOR:  
DÁVILA TACO VICTOR HUGO**

**Ecuador, 2023**

## **RESUMEN**

Un plan de gestión gerencial es una herramienta importante para la implementación de políticas que permitan a las organizaciones participar en forma activa para ayudar en la solución de los problemas que se puedan presentar. De igual manera, sirve para determinar las responsabilidades y los roles o papeles que le corresponderá a cada una de las personas que laboren en esa institución, dividiendo el trabajo en forma equitativa para que cada quien se haga cargo de lo que le corresponde. Pero, cuando se habla de una gestión gerencial de salud, se toman en cuenta las metas de gestión y resultados que tienen que ver con la aptitud financiera, la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios y el bienestar de las personas que acuden a estos centros. Se trata de la conducir, regular, fiscalizar y medir la ejecución de los que ayudan a mejorar la salud de los usuarios. El siguiente proyecto tiene como objetivo Diseñar un plan de Gestión Gerencial para la creación de un hospital a partir del Centro Médico Vida, para los habitantes de la ciudad del Puyo. Es un estudio con metodología cualitativa, usando como instrumentos, una guía de observación de cuyo análisis se hizo posteriormente, a través de una Matriz FODA para la identificación de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. De igual forma se realizó un análisis CAME que ayudó a establecer las acciones que se debe seguir en un negocio, transitando hacia el éxito. Se esperan resultados positivos con las estrategias que se proponen para que se cumpla el plan de gestión gerencial y de esta forma poder hacer realidad la creación del Hospital a partir del Centro Médico Vida.

**Palabras claves: Plan de gestión gerencial – Creación de hospital - Institución de salud.**

## **ABSTRACT**

A management management plan is an important tool for the implementation of policies that allow organizations to actively participate to help solve problems that may arise. Likewise, it serves to determine the responsibilities and roles that will correspond to each of the people who work in that institution, dividing the work equitably so that each person takes charge of what corresponds to them. But, when we talk about health management, we take into account the management goals and results that have to do with financial fitness, effectiveness and efficiency in the provision of services, and the well-being of the people who attend these services. centers. It is about leading, regulating, supervising and measuring the execution of those that help improve the health of users. The following project aims to design a Management Management plan for the creation of a hospital based on the Vida Medical Center, for the inhabitants of the city of Puyo. It is a study with qualitative methodology, using as instruments, an observation guide whose analysis was subsequently done, through a SWOT Matrix for the identification of its strengths, opportunities, weaknesses and threats. Likewise, a CAME analysis was carried out that helped establish the actions that must be followed in a business, moving towards success. Positive results are expected with the strategies proposed so that the management management plan is fulfilled and in this way the creation of the Hospital from the Vida Medical Center can become a reality.

**Keywords: Management management plan – Hospital creation – Health institution.**

## **Justificación**

El siguiente proyecto se justifica porque constituye un bienestar para los habitantes de Puyo, quienes son las personas más beneficiadas con la creación de un hospital a partir del Centro Médico Vida. Aunque es un proyecto ambicioso, se espera contar con los permisos de la municipalidad y además, sumar inversionistas que ayuden a hacerlo realidad. Se sabe que, si se las fuerzas se unen, se alcanzan los objetivos.

Las políticas sociales y económicas que existen en Ecuador, obligan a la inversión privada a hacerse eco de las falencias que existen en el país y se debe buscar la manera de minimizar la problemática que arropa a los más necesitados. Aunque se esté hablando de una creación privada, también es cierto que los costos de los servicios que se prestan en el Centro Médico Vida son muy bajos y es una manera de ayudar a los más necesitados.

Por otra parte, la creación de este hospital se puede convertir en una fuente de empleo para los mismos habitantes de la zona por cuanto su espacio será mucho más amplio que el del Centro Médico y generará ofertas de trabajo. Es decir, que por cualquier lado será beneficioso, es una inversión en el talento humano, dirigido a mejorar el nivel de salud de los ciudadanos.

# ÍNDICE

pp.

Resumen	ii
Justificación	iii
Introducción	1
<b>CAPITULO</b>	2
<b>I. REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA</b>	2
1.1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	2
1.1.1.Introducción	2
1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial	2
1.2.1. Estructura Administrativa	3
1.2.2. Estructura Financiera	3
1.2.3. Estructura Operativa	3
1.3. Oferta y Demanda de Servicios	4
1.4. Análisis Geoespacial y Geopolítico	5
1.5. Ofertas de Servicios	5
1.6. Población atendida	6
1.6.1. Demanda de Servicios Insatisfecha	6
1.7. Planteamiento del Problema	7
1.8. Justificación del planteamiento del problema	9
1.9. Objetivos del Estudio	9
1.9.1 Objetivo General	9
1.9.2 Objetivos Específicos	10
1.10. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios	10
<b>II. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.</b>	14
2.1. Metodología Cualitativa	14
2.2. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	15
2.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección	15
2.2.2. Gestión Estratégica de Marketing	17
2.2.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	17
2.2.4. Gestión Financiera	18
2.2.5. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	19
2.2.6. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones	19
2.2.7. Gestión de Servicios de Clínica y/u Hospitalización	20
2.3. Análisis FODA	21

2.4. Análisis CAME	23
2.4.1.Desarrollo de estrategias CAME	24
2.5. La Semaforización	25
<b>III. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL</b>	26
3.PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	26
3.1.Análisis del Entorno Social	26
3.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud	27
3.3. Cadena de Valor de la organización	27
3.4. Planificación Estratégica	28
3.4.1. Filosofía de Gestión	29
3.4.2. Misión	29
3.4.3. Visión	29
3.4.4. Valores	29
3.4.5. Políticas	30
3.5.PLAN DE GESTION GERENCIAL	30
3.5.1. Gestión Gerencial de la Dirección	30
3.5.2. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	30
3.5.3 Gestión Financiera	31
3.5.4. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	32
3.5.5. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.	33
3.5.6. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	33
<b>IV. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL</b>	35
4.1. Breve introducción	35
4.1.2. Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencia	35
4.2. Conclusiones y Recomendaciones	37
<b>REFERENCIAS</b>	39
<b>ANEXOS</b>	41

## **INTRODUCCIÓN**

La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social. La Organización Mundial de la Salud (OMS) no la define únicamente por el proceso de enfermedad que pueda existir en el momento, sino que percibe al ser humano desde una perspectiva más compleja, describiéndolo como un ser biopsicosocial. Y este bienestar del que se habla, solo se consigue en instituciones de salud, bien sea públicas o privadas. El Centro Médico Vida, es una institución que partió de ser un laboratorio clínico hasta convertirse en este lugar de salud importante para los habitantes de Puyo, pero su clientela ha ido incrementándose de tal manera, que hoy día se desea crear un hospital básico partiendo desde el Centro Medico y para ello, se realiza esta investigación donde se diseña un plan de gestión gerencial estratégica que ayude en este proyecto, el cual consta de los siguientes capítulos:

El Capítulo I se refiere a la Revisión de la literatura relacionada con el tema, al Análisis Ambiental Situacional. A la Situación Actual de Gestión Gerencial, con sus diferentes estructuras, tales como la administrativa, financiera y operativa. También se reflejan la oferta y la demanda de servicios, un análisis Geoespacial y geopolítico. Se presenta las ofertas de servicios del Centro Médico Vida, la población atendida, la demanda de servicios insatisfechos, el planteamiento del problema, así como su justificación, objetivos, general y específicos, las oportunidades de mejora para la prestación de servicios.

El Capítulo II, denominado Justificación y aplicación de metodología cualitativa para la realización del plan de prestación de servicios, conlleva el Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud con sus diferentes gestiones, la matriz Foda, el análisis CAME, la semaforización, el cronograma y el presupuesto.

El Capítulo III es la Propuesta de Solución y la formulación del Plan de Gestión Gerencial, el Planeamiento Estratégico, el Análisis del entorno Social, de la Industria de Servicios de Salud, la Cadena de valor de la Organización, la Planificación Estratégica, su Filosofía de Gestión, la misión, visión, Valores, sus políticas. Plan de Gestión Gerencial con sus respectivas gerencias.

El Capítulo IV se refiere evaluación e implementación integral de gestión gerencial, a las limitaciones y restricciones que puede tener el proyecto y a las conclusiones y recomendaciones.

# **CAPÍTULO I**

## **I. REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA**

### **1.1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL**

Uno de los principales objetivos de un centro médico del actual sistema de salud en Ecuador, es acercar sus servicios a la comunidad en general, para lo cual se utiliza una serie de estrategias hasta lograr este objetivo, a través de un Modelo de Atención Integral, se pretende satisfacer la demanda de servicios que exige la población, sin embargo, ante una sociedad permanentemente cambiante, es necesario contribuir a la identificación de ofertas de atención de salud en los Hospitales que se acoplen a las necesidades de las personas.

En este contexto, se desarrolla la presente investigación que conlleva al análisis de la actual oferta de atención médica existente en el cantón PUYO provincia de Pastaza, cuyo objeto de estudio es la creación de un Hospital Básico partiendo del Centro Médico Vida.

En marzo del 2020 fue fundado Laboratorios Vida en el cantón Puyo provincia de Pastaza, con el fin de cumplir con las necesidades de la esta población apoyando con un diagnóstico certero en medio de una pandemia que azotaba al mundo entero. Poco tiempo después este laboratorio fue abriendo nuevos servicios y formando vínculos con varios Médicos para crear lo que hoy por hoy es el Centro Médico Vida.

Este Centro Médico en la actualidad cuenta con área de ecografía, laboratorio, obstetricia, medicina general y varias especialidades además de convenios con varios centros de soporte de salud como fisioterapia y odontología.

Ubicados en el centro de la ciudad del Puyo donde se ha invertido en las adecuaciones arquitectónicas de un edificio de vivienda para modificarlo hasta crear un área destinada a la salud cumpliendo con normas y requerimientos que exigen las entidades sanitarias de nuestro país para la aprobación de los permisos de funcionamiento de un Centro Médico.

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

#### **1.2.1. Estructura Administrativa.**

La estructura administrativa del Centro Médico parte del Gerente General, quien autoriza todo lo que se realiza en el centro, siendo además quien coordina horarios

y administra la parte financiera, conjuntamente con un representante quien es la persona encargada de los pagos a funcionarios y médicos, así como de la parte legal.

El director médico es la persona encargada de coordinar el trabajo diario de cada médico así como el área operativa del centro, solucionando problemas o percances que se presentan día a día con los pacientes.

Cabe recalcar que cada área del Centro Médico, es decir, los consultorios son independientes pero, cada uno de ellas tiene su respectivo profesional y un responsable para esa área.

### **1.2.2. Estructura financiera**

Este Centro Médico al momento no cuenta con un presupuesto establecido, pero se ha elaborado o una tabla de gastos mensuales basados en el mes de julio de 2023, tal como se muestra en el Cuadro 1.(Ver Anexo)

### **1.2.3.Estructura Operativa**

Para que el Centro médico tenga un buen nivel operativo es necesario enfocarse en mejorar la salud de los pacientes, mediante la adquisición de equipos médicos de última tecnología, materiales e insumos suficientes para poder brindar una atención de calidad.

La implementación de infraestructura es un punto importante ya que la cantidad de pacientes ha ido creciendo durante los últimos años y con ella, el número de colaboradores. El área del Centro Médico es considerablemente pequeña para la cantidad de pacientes que son atendidos y ello, no sólo beneficiaría al colaborador, sino que también ayuda como imagen al proyectarse como hospital y seguir aumentando áreas o servicios que aún no lo están brindando.

## **1.3. Oferta y Demanda de Servicios**

La oferta y demanda de cualquier bien o servicio constituyen las condiciones básicas que determinan la estructura del mercado, la conducta de los agentes que intervienen y los resultados a los que se llega.

Esta sección, se refiere al análisis de la oferta y demanda de asistencia sanitaria utilizando una visión dinámica, en la que los sistemas de salud se constituyen a través de un conjunto de relaciones estructuradas entre dos componentes fundamentales: la demanda, constituida por la población con características especiales que enfrentan necesidades sanitarias y por lo tanto demandan servicios sanitarios y la oferta compuesta por instituciones públicas y privadas como la respuesta social organizada para satisfacer dicha demanda (Londoño, 1997).

El Centro Médico Vida ofrece sus servicios a la población en Pastaza y la Amazonía en general, cuenta con los servicios Medicina General, laboratorio, ecografía, obstetricia, cardiología, gastroenterología, pediatría, dermatología, odontología y psicología.

Los horarios de atención son:

**Cuadro 2. Horario de atención**

<b>Laboratorio</b>	<b>Lunes a viernes:</b> 7:00 a 19:00	<b>Sábado y Domingo:</b> 8:00 a 17:00
<b>Medicina General</b>	<b>Lunes a Domingo:</b> 8:00 a 18:00	
<b>Ecografía</b>	<b>Lunes a Sábado:</b> 8:00 a 17:00	<b>Domingo:</b> Emergencias Diarias
<b>Medicina Especializada</b>	<b>Previa Cita</b>	

**1.4. Análisis Geoespacial y geopolíticos**

Los datos geoespaciales son información que describe objetos, acontecimientos u otras características con una ubicación sobre la tierra. Estos suelen combinar información de ubicación (generalmente coordenadas en la tierra) e información de atributos (características del objeto, acontecimiento o fenómeno en cuestión) con información temporal (el momento en que existen la ubicación y los atributos, o su duración). La ubicación proporcionada puede ser estática a corto plazo (por ejemplo, la ubicación de un

equipo, un terremoto, niños que viven en pobreza) o dinámica (por ejemplo, un vehículo o peatón en movimiento, la propagación de una enfermedad infecciosa).

En este caso, se está hablando acerca del Centro Médico Vida el cual se encuentra ubicado en la Provincia de Pastaza en el centro del cantón Puyo en las calles 10 de agosto y Francisco de Orellana a pocos pasos del Banco del Austro. Por su estratégica ubicación en el casco financiero de la ciudad, este Centro Médico ha logrado crear convenios con varias instituciones bancarias y cooperativas de ahorro como lo es la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la pequeña empresa CACPE PASTAZA donde se le ofrece a los usuarios, el servicio de Medicina Ocupacional y exámenes de laboratorio a un bajo costo a todos sus socios y funcionarios.

Observable en: [https://maps.app.goo.gl/TeyU6pH7vnX9z1uk8?g\\_st=iwb](https://maps.app.goo.gl/TeyU6pH7vnX9z1uk8?g_st=iwb)

### **1.5. Ofertas de Servicios**

Se brinda atención médica a toda la ciudad en las siguientes áreas y servicios:

- Área de Laboratorio Clínico, el cual cuenta con equipos de última tecnología recientemente adquiridos.
- Área de Ecografía con un Ecógrafo Voluson P8 de amplio espectro y calidad.
- El Centro Médico posee varios consultorios compartidos en dos áreas, para atención de los usuarios, siendo estos:
  - Medicina General y Quiropraxia.
  - Medicina General y Epidemiología
  - Ginecología y Obstetricia
  - Psicología y Especialidades Médicas

Se ofrecen otros servicios complementarios tales como: Servicio Odontológico, en convenio con OZ Dental, donde se remiten a los pacientes que requieren el servicio.

De igual manera, se brinda el servicio de Terapia Física a los pacientes que así lo requieran, con un convenio establecido con FisioAcción.

### **1.6. Población Atendida**

El Centro Médico Vida, a pesar de ser una institución de salud con muy pocos años de servicio, ha ido posesionándose del mercado, gracias a la confianza que los usuarios de la

Amazonia han puesto en este Centro Médico, por cuanto, se sienten bien atendidos. Se puede hablar de más de 30.000 atenciones durante los tres primeros años de vida en sus diferentes áreas. (Véase Cuadro 3, Anexos).

### **1.6.1. Demanda de Servicios Insatisfecha**

El Centro Médico ha crecido en el último año, a pasos agigantados, de manera que su infraestructura ha ido quedando pequeña y ya no está apta para prestar un servicio acorde a la necesidad y el volumen de los pacientes que actualmente está atendiendo.

A continuación, se detalla cuáles son las necesidades más urgentes e importantes:

- **Parqueaderos para vehículos:** El Centro Médico Vida se encuentra ubicado en el centro de la ciudad, y en horario laboral, se hace muy dificultoso para los pacientes y personal que labora en esta institución, encontrar espacios libres para parquear sus vehículos.
- **Ampliación de salas de espera.** - la creciente cantidad de pacientes ha necesario que se amplíen los espacios en la sala de espera, por lo que los existentes no son suficientes.
- **Falta de consultorios.** Con el paso del tiempo, se ha requerido de médicos especialistas pero, no son suficientes los espacios para dar consulta de especialidad ya que cada uno necesita una infraestructura diferente y específica.
- **Baños con acceso para discapacitados.** Los baños del Centro Médico Vida, carecen de accesos especiales para personas con discapacidad tales como rampas, y de igual manera, no están adecuados para estas personas.
- **Quirófano y Medicina Interna.** -Al dar consulta de especialidad, se ha tenido pacientes que necesitan algo más profundo que una consulta médica como por ejemplo una intervención quirúrgica menor, y no se cuenta con un espacio físico para ello para auxiliar al paciente que así lo requiera, se podría llamar un área de emergencia.

Es por todo lo expresado anteriormente, que se hace urgente la creación de un hospital básico, tomando como base, el Centro Médico Vida.

### **1.7.Planteamiento del problema**

El Centro Médico Vida se formó a partir de un laboratorio clínico fundado en el 2020 y, a pesar de su poco tiempo en servicio, ha llegado a tener gran acogida por los pacientes y la ciudadanía en general de la provincia de Pastaza. En el mismo, se han ido adaptando diferentes áreas, acordes a las necesidades que los pacientes han presentado, dándoles una respuesta pronta. Importante aclarar que este lugar donde funciona actualmente el Centro Médico Vida, es una vivienda que previamente era arrendado a estudiantes universitarios por cuanto está ubicada muy cerca al edificio donde funciona la Universidad Autónoma de los Andes. De allí que, sus espacios fueron adaptados para convertirse en consultorios médicos.

El área de ecografía se ha adaptado en un local de 33 metros aproximadamente, el cual fue construido en un principio, con el objetivo de arrendarlo para local comercial en la planta baja de un edificio. Fue remodelado y se le adecuó con un baño y una sala de recepción de pacientes para poder finalmente, instalar en equipo de ecografía y realizar diagnósticos por imágenes a los pacientes,

Cabe recalcar que el área de laboratorio también tuvo una adecuación ya que tampoco fue creada con este fin. Fue construida como un mini departamento con un área de 42 metros cuadrados aproximadamente en el que existían 2 habitaciones con baño y cocina.

En la actualidad, el Centro Médico Vida, se ha desarrollado en un edificio de vivienda en el cual se ha invertido más de 40.000 dólares americanos en adecuaciones con el fin de destinarlo al servicio de salud. Con esta inversión se ha hecho todo lo posible por cumplir con la Dirección Nacional de la Infraestructura Sanitaria de los servicios de Salud del Ministerio de Salud Pública, a través de la generación y adecuación de estándares técnicos, conforme a las políticas sectoriales, modelos de calidad, normativas y lineamientos estratégicos establecidos.

A pesar de todos los esfuerzos profesionales, logísticos y económicos se han presentado varios problemas, respecto a la infraestructura y el buen servicio de salud limitándose a crecer como casa de salud y evitando dar un diagnóstico completo a los pacientes que asisten al Centro Médico Vida. Algunos de ellos son:

- La falta de accesos para discapacitados debido a que el área de laboratorio clínico y consultorios médicos se encuentran en plantas superiores y el edificio no cuenta con ascensores ni rampas para estas personas.
- Por otra parte, para acceder al área de ecografía, se necesita subir varios escalones para ingresar a este espacio, a pesar de estar en la planta baja.

- En cuanto a algunas emergencias, los médicos se ven limitados a dar consultas y valoraciones específicamente, en sus consultorios ya que estos no cuentan con área de procedimientos y mucho menos quirófano adecuado para hacer cirugías.
- El área de laboratorio tiene muchas carencias en cuanto a su distribución de espacios, los profesionales que laboran en este servicio y pacientes se quejan del excesivo calor que hace en horas de la tarde.
- Otra dificultad lo constituye la falta de espacio para que los funcionarios se cambien y dejen sus artículos personales, además de la necesidad de un baño específico para este personal, debido a que, al usar el mismo baño de los pacientes están poniendo en riesgo su salud.
- El incremento de pacientes ha hecho que los espacios destinados para salas de espera queden pequeños además de que exigen áreas de parqueo para esperar a sus familiares sin la preocupación de que su auto está en la calle sin protección.
- Se pierde flujo de ingresos al no contar en las instalaciones con un servicio de farmacia ya que las recetas se las remite a farmacias externas, así como el servicio de odontología y fisioterapia.
- Por último, este Centro Médico se ha limitado a seguir creciendo en otras áreas médicas ya que los dueños del edificio no dan las garantías para realizar más adecuaciones debido a que no existe un contrato legal de arrendamiento o reconocimiento de la inversión que es bastante alta.

### **1.8. Justificación del planteamiento del problema.**

El Centro Médico Vida cuenta con los permisos respectivos por el acceso para brindar servicios de salud a toda la comunidad del Cantón Puyo, el Mismo que ha ido posesionándose como una de las principales casas de salud a nivel de toda la Amazonia. Por esta razón la demanda de pacientes es alta y la infraestructura está limitando el desarrollo de esta casa de salud.

#### **¿Por qué se va a hacer?**

Estas limitaciones han obligado a los directivos de este Centro a desarrollar un plan para crear un hospital destinado para el servicio de salud iniciando desde su infraestructura para suplir todas las necesidades de sus pacientes.

### **¿Para qué se hace?**

La construcción de este hospital será destinada única y específicamente para el servicio de salud, a diferencia del edificio que actualmente se encuentra ocupando que es un inmueble de vivienda.

### **¿Qué va resolver?**

Este hospital contará con áreas de quirófano, parqueadero, farmacia, consultorios adecuados para cada especialidad, laboratorio área de imágenes, etc. Facilitando el crecimiento y desarrollo de esta casa de salud.

### **¿Cómo se va a realizar?**

Se realizará un plan estratégico de inversión en el que participaran los médicos que actualmente laboran en el centro médico vida como principales inversionistas a través de la compra de consultorios ya que este hospital se financiara a través de la venta de áreas de especialidades médicas en propiedad horizontal.

## **1.9. Objetivos del Estudio**

### **1.9.1. Objetivo General**

Diseñar un plan de Gestión Gerencial para la creación de un hospital básico a partir para los habitantes de la ciudad del Puyo que ayude en sus necesidades de salud

### **1.9.2 Objetivos específicos**

- ✓ Determinar las bases teóricas acerca de un plan de gestión estratégica que ayude en el debido uso debido de los recursos financieros.
- ✓ Indagar acerca de la necesidad de la creación de un hospital básico para los habitantes de la ciudad del Puyo que ayude les ayude en sus necesidades de salud.
- ✓ Plantear un plan de gestión estratégica que ayude en la creación de un hospital básico para los habitantes de Puyo.

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

Con la creación de este hospital básico estaríamos satisfaciendo las necesidades de los pacientes que se atienden a diario en el Centro Médico Vida ya que los médicos que ahí trabaja podrán un servicio completo de las cuales hoy carecen como el área de quirófano que

es muy necesaria para operar a pacientes que así lo requieran. Además de tener nuestra propia farmacia tendremos un ingreso extra por este servicio.

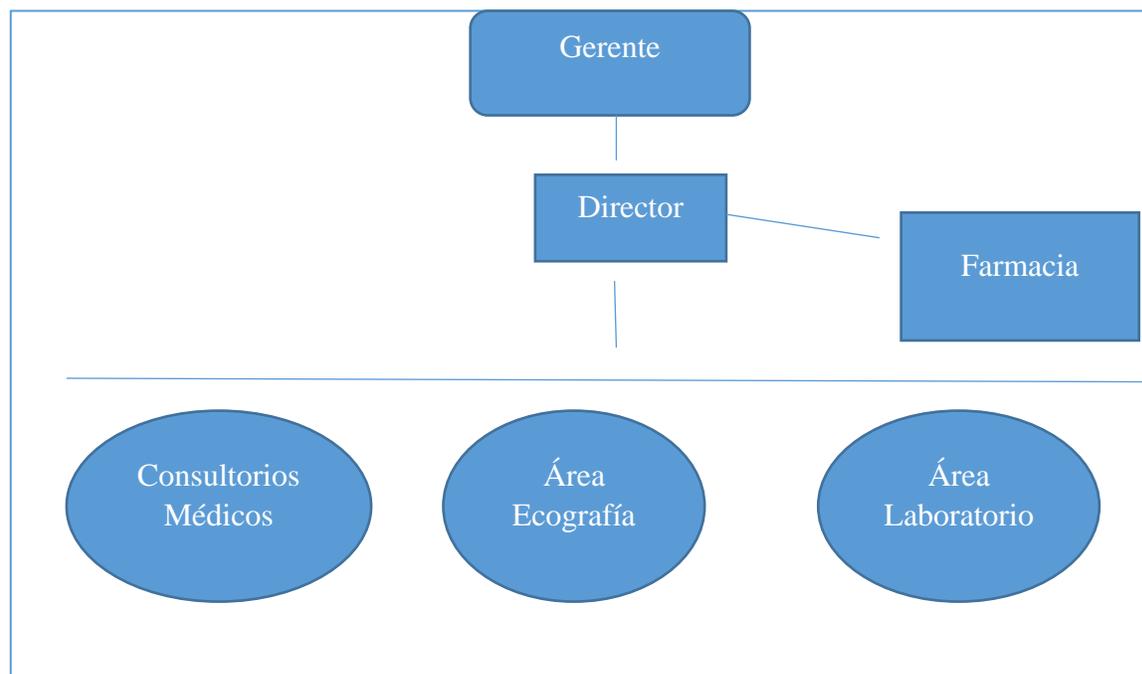
Al contar este hospital con parqueaderos propios las personas preferirán hacerse atender en esta casa de salud y se sentirán tranquilos y cómodos en sus amplias salas de espera.

El incremento de consultorios con infraestructura para cada especialidad hará que más especialistas se sumen a trabajar en este hospital básico y se sientan cómodos para desempeñar sus funciones.

Tener áreas destinadas únicamente para los funcionarios como, vestidores, baños, cafetería, sala de reuniones, auditorio y oficinas hará que mejore su desempeño en el trabajo que realizan a diario.

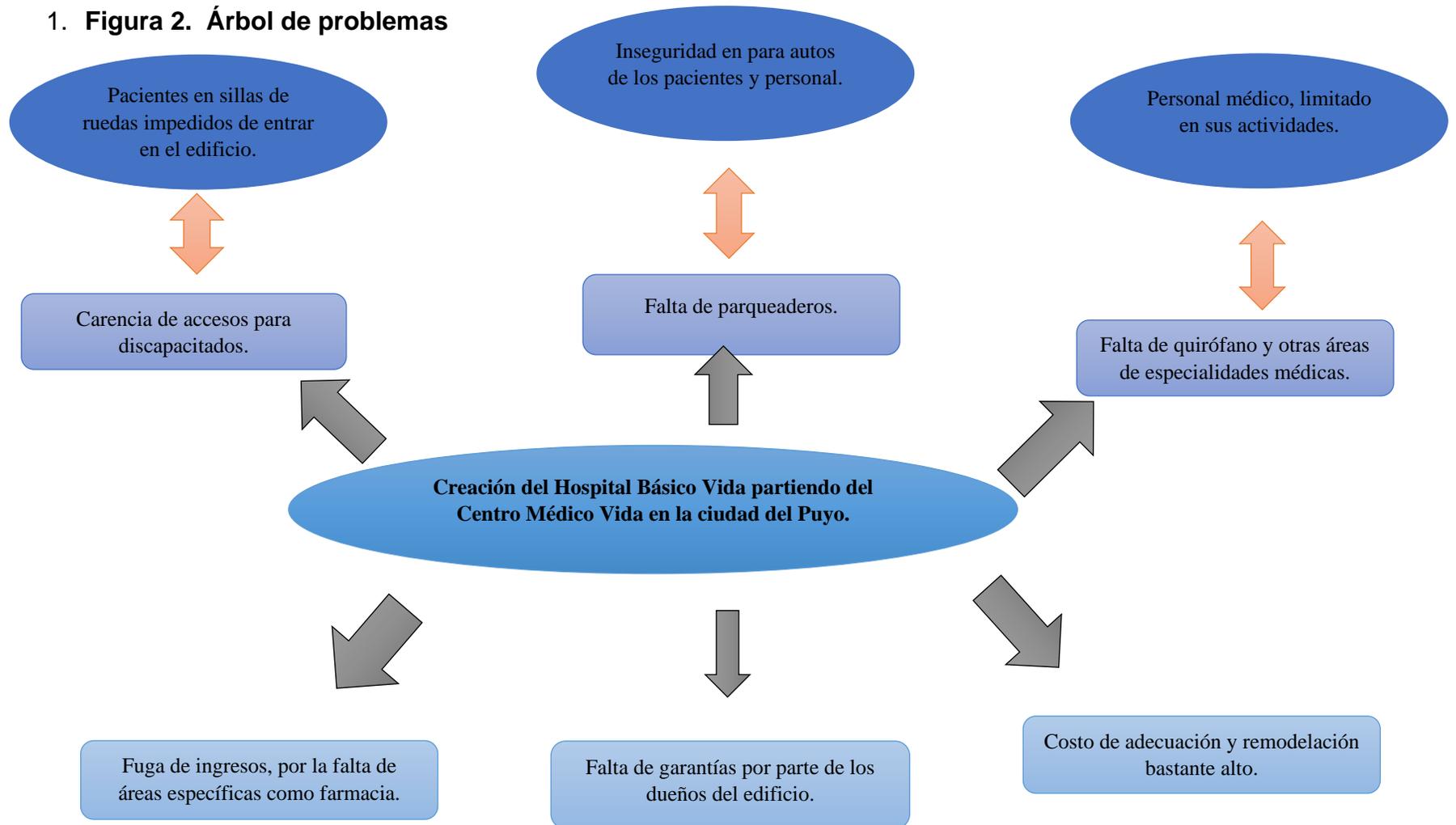
Por último, al ser un hospital propio con documentos que lo acrediten los directivos tendrán tranquilidad para laborar apropiadamente y él se perderá el egreso por valores de renta.

**Figura 1. ORGANIGRAMA DEL CENTRO MÉDICO VIDA**



**Elaborado por Dávila (2023)**

### 1. Figura 2. Árbol de problemas



Elaborado por Dávila (2023)

**Cuadro 4. Matriz de evaluación de alternativas estudiadas**

Universidad de las Américas Escuela de negocios Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud "Plan de gestión gerencial para la prestación de servicios de salud en una unidad de salud pública o privada" Matriz de evaluación de alternativas de solución					
Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Unidad de gestión responsable
<b>1. Infraestructura inadecuada</b>	Edificio construido para vivienda	Falta de espacios indispensables para el servicio de salud	Financiamiento	Creación de hospital básico con infraestructura adecuada	Directivos del centro médico vida
<b>2. Inseguridad</b>	Falta de parqueaderos	Fuga de pacientes a otras casas de salud	Definir espacios del futuro hospital para parqueaderos	Guardianía en estos espacios	Arquitectos encargados de la construcción
<b>3. Falta de áreas de especialidad</b>	Falta de espacio en el Centro Médico Vida	Médicos insatisfechos con las instalaciones	Convencer a los médicos de invertir en el proyecto del hospital	Adecuación de consultorios específicos para cada especialidad	Directivos Centro Médico Vida
<b>4. Falta de garantías por de alquiler de edificio</b>	Inexistencia de contrato de arrendamiento	Preocupación en funcionarios y directivos del Centro Médico Vida	Mantener el Centro Médico trabajando, mientras se construye el nuevo hospital	Trasladarnos al hospital propio con documentos que lo certifiquen	Gerencia del Centro Médico Vida

Elaborado por: Dávila (2023)

## CAPÍTULO II

### 2. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.

#### 2.1. Metodología Cualitativa

Según Corona, J.L. (2018), la metodología cualitativa es un paradigma emergente que recibe influencia de algunas corrientes filosóficas de representantes como Morin, Freire, Husserl, Heidegger y Schütz. En cuanto a la justificación y aplicación de la metodología cualitativa para la realización del plan de prestación de servicios, se puede decir que esta técnica es especialmente útil para comprender las necesidades y expectativas de los clientes. Al respecto, Montagud (2020) señala que, al utilizar métodos cualitativos, se pueden obtener datos más detallados y ricos que permiten una mejor comprensión de los problemas y desafíos que enfrentan los clientes. Además, la metodología cualitativa también puede ayudar a identificar las fortalezas y debilidades de los servicios existentes, lo que puede ser útil para mejorar la calidad de los servicios.

En resumen, la metodología cualitativa es una técnica valiosa para la investigación en ciencias sociales y puede ser especialmente útil para comprender las necesidades y expectativas de los clientes en el contexto del plan de prestación de servicios.

La presente investigación es de tipo descriptiva mixta por el análisis gerencial, administrativo que se ha realizado en el Centro Medico Vida de la ciudad del Puyo, y con ella se quiere resolver problemas de índole infraestructural necesarios en el campo de la salud ya que, en este Centro se han observado carencia de espacios físicos, y se plantea como una posible solución, la creación de un hospital de primer nivel, con infraestructura adecuada para este trabajo.

De acuerdo con Hernández S. y otros, (2014), las técnicas cualitativas se centran en la comprensión profunda y detallada de un fenómeno, utilizando herramientas como la observación participante, las entrevistas a profundidad y el análisis de contenido. Estas técnicas permiten explorar las experiencias, percepciones y significados de los participantes. Para la obtención de la información, se trabajó primeramente, con la técnica de la observación, y parafraseando a Castellanos (2017), consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho, un caso concreto, objetos, acciones, situaciones, etc., obteniendo la información necesaria para una investigación y registrándola en forma sistemática.

La observación se basa en la recopilación de datos no estructurados, como entrevistas, grupos focales y observaciones, para obtener información detallada sobre un tema específico. En esta investigación se elaboró se realizó una observación directa que es aquella donde el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho a investigar, como ocurrió con los espacios físicos con que cuenta el Centro Médico Vida, planteando como una posible solución, la creación de un hospital de primer nivel, con infraestructura adecuada para este trabajo. (Anguera, 2003. pp. 271- 308)

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

### **2.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección**

De acuerdo con Koontz & Weihrich, (2004), la gestión puede ser definida como un proceso mediante el cual se pueden lograr y aprovechar diferentes recursos para el fortalecimiento de los objetivos de la empresa o institución. También se le podría señalar como un grupo de normativas, políticas y reglamentos que ayudan a la empresa a sistematizar sus procesos u actividades dentro de la misma, todo ello con el propósito de alcanzar los objetivos y las metas que se trazan, organizando las funciones del personal que labora en la misma y asignando a cada quien sus funciones, lo que se busca con todo ello, es velar por el fortalecimiento de la organización tal como también lo expresan Robbins y Coulter, (2014).

Respecto al término gerencia puede definirse como hacer que las gestiones ocurran en la forma correcta. Cada gerente se debe adaptar a las normas de la organización donde trabaja y hacer que los empleados lo hagan de igual manera, adaptándose a la estructura organizacional de la empresa debiendo realizar una evaluación de las estrategias y políticas de gestión que ayuden en este proceso. Quiere decir que la unión de estos dos términos gestión y gerencia tratan de hacer que los procesos ocurran como deben hacerlo usando los recursos básicos y valiosos.

En otras palabras, la gestión gerencial comprende todas las actividades que debe realizar un gerente, desde la planeación de la empresa; determinación de sus objetivos, políticas internas y externas; organización y dirección, la misión y visión de la compañía. Búsqueda

y obtención de nuevos clientes, la tendencia del mercado, el medio macroeconómico; la forma de funcionamiento y control de las operaciones de la empresa y la responsabilidad de los resultados financieros y de mercados. (Rodríguez, 1997).

La gestión de una gerencia contiene las siguientes características, de acuerdo con Robbins y Coulter (2014):

- ✓ Se debe trabajar en equipo de forma tal que el empleado sienta el sentido de pertenencia con la empresa donde labora.
- ✓ Se deben reconocer cuales son las fortalezas y debilidades que posee la empresa de para alcanzar el éxito en la gestión gerencial.
- ✓ Los trabajadores deben ser seleccionados de acuerdo a sus fortalezas y aptitudes, y capacitarlos para que su producción sea mayor en cantidad y calidad.
- ✓ Distribuir equitativamente las atribuciones y responsabilidades para que exista disciplina en la ejecución del trabajo.

De igual manera, que una buena Gestión Gerencial de Dirección, es proceso que implica elementos importantes tales como: Planeación, Organización, Dirección y Control de los recursos disponibles de la empresa tanto humanos, como físicos tecnológicos y financieros para alcanzar los objetivos previamente establecidos.

El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica que permite identificar las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas de un proyecto o plan de negocios. Para hacer un análisis FODA, han de seguirse algunos pasos tales como:

- ✓ Integración del equipo de trabajo.
- ✓ Diseño de una agenda de trabajo.
- ✓ Sesión de trabajo (lluvia de ideas).
- ✓ Selección y análisis de problemas.
- ✓ Ordenamiento de los problemas.
- ✓ Evaluación de los problemas.
- ✓ Selección ponderada de los problemas.
- ✓ Análisis comparativo de FODA.
- ✓ Alternativas estratégicas.
- ✓ Definición del concepto de negocio.

- ✓ Plan de operación.

Evaluación permanente.

El diagnóstico del Centro Médico Vida se realizó a través de la aplicación de la herramienta FODA, la cual es muy útil para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un proyecto o plan de negocios. Las fortalezas y debilidades son factores internos que afectan a este Centro de salud, objeto de estudio, mientras que las oportunidades y amenazas señalan los aspectos externos.

Para realizar un análisis FODA, primero se debe identificar las fortalezas y debilidades del Centro Médico Vida, lo cual se realizó a través de la técnica de la observación, luego, se analizan sus oportunidades y amenazas. Una vez que se hayan identificado estos factores, se podrá crear una estrategia para aprovechar las fortalezas y oportunidades, mientras se minimizan las debilidades y amenazas.

En esta investigación, se procedió a identificar las capacidades y limitaciones de la Unidad Médica, la cual sirve de apoyo para la comunidad de Puyo.

### **2.2.2. Gestión Estratégica de Marketing**

La Gestión Estratégica de Marketing es una orientación usada para la planificación y ejecución de ciertas estrategias de marketing lo que conlleva a la identificación de los objetivos de mercadeo así como a la creación de una planificación para lograrlo. Su propósito primordial es que la empresa asuma grandes compromisos, puede ser a través del posicionamiento y/o el mercado objetivo, aplicando una estrategia de marketing acorde con la estrategia comercial de la empresa, en este caso, con el Centro de Salud Vida.

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

La administración de Recursos Humanos según Castelan (2023), es un mecanismo importante para el uso de estrategias de una organización. La misma es importante porque ayuda a mejorar el desempeño, aumenta la motivación, retiene el talento, resuelve conflictos y además, proporciona información valiosa en el momento de tomar decisiones. Esta área es

la encargada de la planificación, desarrollo y administración de los asuntos relacionados con los equipos de trabajo de una organización, en este caso del Centro Médico Vida.

El Centro Médico vida hoy por hoy cuenta con una directiva encargada de la gestión interna y externa del mismo, este personal es el mismo que estará encargado de gestionar los planos arquitectónicos del proyecto con los ingenieros y arquitectos contratados para la creación del hospital, así mismo la gerencia será la encargada de cumplir con todos los requisitos necesarios para el financiamiento del proyecto hospitalario a través de una institución bancaria y de la venta de consultorios.

Una vez concluido con el proyecto de construcción del nuevo hospital Vida, la directiva y gerencia serán los encargados de gestionar y cumplir con todos los requisitos para obtener los permisos de funcionamiento necesarios para trabajar como institución de salud del Ecuador.

#### **2.2.4. Gestión Financiera**

Sin duda, la gestión financiera es muy significativa para el triunfo de una empresa, por cuanto ella necesita administrar sus finanzas para poder mantener y continuar sus operaciones. Dentro de una organización, existen muchos roles que realizan un papel importante en este aspecto financiero, tales como la contabilidad, las inversiones, la auditoría, ayudando en la elaboración de presupuestos y la previsión, ya que una empresa puede pronosticar el monto de sus ingresos, los beneficios que obtendrá, de manera tal que pueda planificar para el futuro.

La gerencia en conjunto con el área de contabilidad del Centro Médico Vida es la encargada de proporcionar un presupuesto establecido de los gastos que se generaran con la creación del nuevo hospital. Tomando en cuenta la inversión propia del Centro, así como el financiamiento bancario y la inversión de personal externo a través de la compra de consultorios. Esta gestión económica y financiera permitirá que este Centro Médico pueda planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr el objetivo propuesto.

Por otra parte, la elaboración de del presupuesto para la creación de este hospital será fundamental para evitar la pérdida y fuga de recursos y para ganar tiempo en obra.

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

Cuando se planifica, organiza y supervisan los recursos necesarios para producir y entregar bienes y servicios se está hablando de una gestión operativa. Mientras que por abastecimiento se entiende al proceso de adquirir materiales y suministros que son precisos para la producción. En último lugar, se habla de la logística que es como se llama al proceso de planificar, implementar y controlar el flujo de los bienes y servicios desde que son recibidos hasta que se consumen. (Alvarado, L. 2023).

Este Centro Médico actualmente cuenta con proveedores de varias ciudades del país y también hace importaciones directas de insumos médicos, reactivos, equipos y mobiliario, se realiza compras masivas cada trimestre del año, haciendo que los costos de estos productos sean más económicos y presentando precios accesibles a los pacientes que hacen uso de estos servicios. Con esta logística el Centro Médico Vida se mantiene con un flujo constante de ingresos ya que los pacientes prefieren servicios de calidad a bajo costo.

### **2.2.6. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

La gestión técnica es según Hamilton, (2005), un aspecto multidisciplinario que se orienta en la planificación, el desarrollo y la implantación de soluciones tecnológicas que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos y tácticos de una organización (p.1995). Mientras que para Solero (2019), la administración de tecnología, es el desarrollo científico de técnicas para entender y resolver una diversidad de problemas, tales como la predicción tecnológica; el buen manejo de los apoyos gubernamentales, de la información científica y tecnológica, de las estructuras organizacionales adecuadas para la investigación y del comportamiento humano en el proceso de desarrollo tecnológico; la planeación y control de proyectos; la vinculación entre las unidades de investigación y las de producción; la legislación en la materia; etc. En resumen, ambas disciplinas se enfocan en el uso efectivo de la tecnología para mejorar los procesos y resultados empresariales.

El Centro Médico Vida cuenta con un sistema informático de nombre ANALISIS CENTER el mismo que permite ver la cantidad de pacientes que ingresan a diario a esta casa de salud en sus diferentes áreas ya que todos están interconectadas, además de proporcionar información de vital importancia para los pacientes y médicos en el ámbito de salud, este

sistema también aporta información importante de costos, ingresos y egresos que se hacen diariamente.

Con esta información de gran importancia proporcionada por este sistema, el personal de contabilidad del Centro Médico Vida realiza balances mensuales y anuales con el cual sustenta que está en capacidad de realizar un crédito bancario para la creación del nuevo hospital.

### **2.2.7. Gestión de Servicios de Clínica y/u Hospitalización**

Peiró, Quecedo, y Raigada (2010), expresan que la gestión clínica es como la estrategia que permite sistematizar y ordenar los procesos de atención sanitaria de forma adecuada y eficiente, sustentados en la mejor evidencia científica del momento y con la participación de profesionales en la gestión para la toma de decisiones en torno al paciente.

La gestión clínica en los hospitales tiene como objetivo lograr una atención sanitaria de calidad y lo más eficiente posible mediante la gestión óptima de los recursos y herramientas disponibles, así como la atención centrada en el paciente y en sus necesidades, que además se dé con la mejor evidencia científica, que logre los mejores resultados del desempeño clínico, al menor riesgo posible para el paciente, con guías de manejo clínico estandarizadas. La GC reorienta la atención a las necesidades de los pacientes por medio de buenas prácticas clínicas que tomen en cuenta a todo el equipo de salud e integren el proceso de atención de salud a la gestión de recursos, insumos y resultados, para maximizar la eficacia, eficiencia, efectividad y calidad de los servicios.

Dentro de los objetivos de los profesionales gerentes o directores de una clínica u hospital para lograr una gestión de calidad se encuentran:

- ✓ Garantizar una atención sanitaria de calidad, lo cual se obtiene a través de la organización y captación de los profesionales encargados de esta gestión.
- ✓ Velar por funcionamiento correcto del centro asistencial ya que el bienestar del paciente es la prioridad para este centro de salud y para ello, su director debe asegurarse de que el servicio prestado sea el mejor.
- ✓ Debe haber una administración eficiente de los recursos humanos, físicos y financieros, es decir, facilitar la viabilidad, economía y la utilidad del centro de salud.

- ✓ Se debe asegurar que los servicios que se prestan en el centro de salud sean los mejores ya que, previamente han debido ser evaluados, controlados y programados.
- ✓ De igual manera, se deben prevenir escenarios difíciles por cuanto la finalidad de la gestión sanitaria debe estar dirigida hacia el diseño de medidas preventivas que ayuden o faciliten un correcto funcionamiento de este centro de salud en momentos extraordinarios o de emergencias.

### **2.3. Análisis FODA**

Se realizó una evaluación a los aspectos internos y externos que circundan al Centro Medico Salud y se pudo determinar los siguientes aspectos, tanto positivos como negativos a través de la Matriz FODA:

#### **Fortalezas**

- ✓ Marca de salud reconocida.
- ✓ Equipo de profesionales dispuestos a continuar con el proyecto del hospital.
- ✓ Se cuenta con el terreno para la edificación del hospital

#### **Debilidades**

- ✓ Falta de apoyo del Municipio para los permisos de construcción.
- ✓ Requisitos para el financiamiento de la obra.
- ✓ Falta de promoción para la creación del hospital

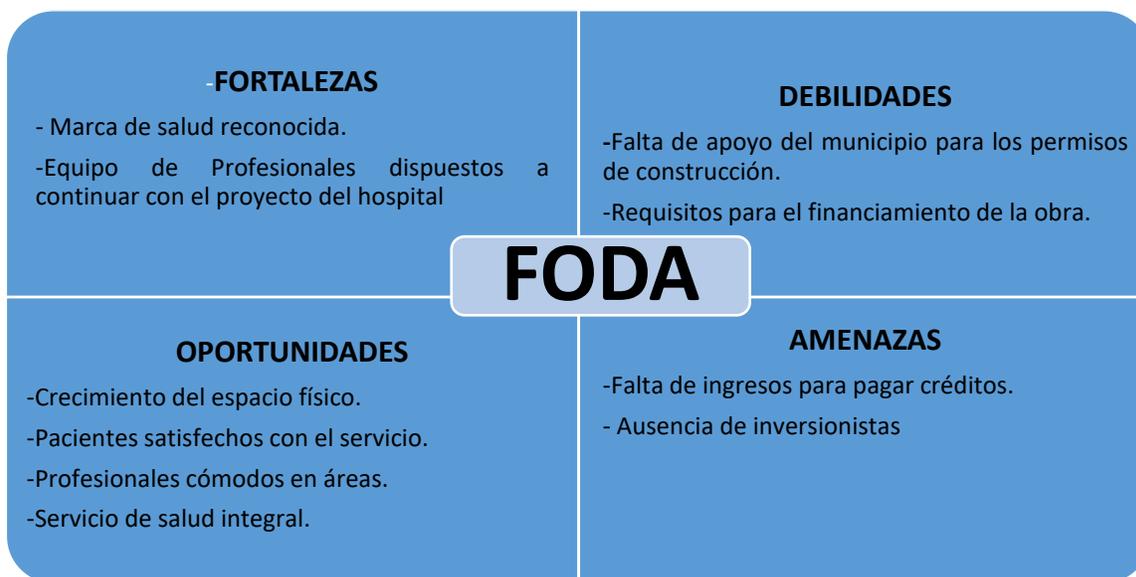
#### **Oportunidades**

- ✓ Crecimiento del espacio físico.
- ✓ Pacientes satisfechos con el servicio.
- ✓ Profesionales cómodos en áreas.
- ✓ Servicio de salud integral.

#### **Amenazas**

- ✓ Falta de ingresos para pagar créditos.
- ✓ Ausencia de inversionistas.

**Figura 3. Matriz FODA**



**Elaborado por Dávila (2023)**

Después de haber determinado los cuatro pilares que conforman la matriz FODA, se desarrolló una matriz cruzada la cual es una herramienta de gestión con el fin de generar las estrategias a partir de sus cuatro componentes que ayuden en la propuesta. Esta matriz cruzada permite combinar los puntos aspectos positivos y negativos con el fin de darle fuerza a las fortalezas, aprovechándose de las oportunidades, para neutralizar las amenazas y corregir las debilidades. Se contrastan los elementos externos con los internos encontrados y se diseñan las estrategias tomando en consideración dos dimensiones de FODA.

**Cuadro 4. MATRIZ CRUZADA DE FODA**

MATRIZ CRUZADA						
FACTORES EXTERNOS						
			AMENAZAS		OPORTUNIDADES	
			A1	Negación de permisos para construcción del hospital	O1	Pacientes satisfechos con prestación de servicio
			A2	Falta de ingresos para solventar créditos	O2	Crecimiento de espacio físico
			A3	Ausencia de inversionistas	O3	Servicio de salud integral
Factores Internos						
DEBILIDADES			Estrategias (DA) de Supervivencia		Estrategias (DO) Intermediadas de Reorientación	
L.1	Falta de apoyo del Municipio	A1L1	Incentivar al municipio, presentando los beneficios a obtener para la población	O1L1	Difundir las bondades del proyecto	
L2	Requisitos para el financiamiento de la obra.	A2L2	Indagar cuales son los requisitos y tratar de lograrlos.	O2L4	Realizar publicidad con pacientes satisfechos del servicio del Centro Médico Vida	
L.3	Falta de recursos para pagar créditos	A3L3	Promocionar algunos servicios dentro del Centro Médico Vida, para ayudar con el pago de los créditos.	O3L4	Implementar micro videos con los profesionales que prestan su servicio en el Centro Médico para promocionar la creación del hospital	
L4	Falta de promoción para la creación del hospital	A2L4	Socialización con la población para dar a conocer el proyecto	O4L3	Realización de jornadas gratuitas de algunas servicios del Centro Medico	
FORTALEZAS			Estrategias (FA) Defensivas		Estrategias (FO) Ofensivas	
F1	Marca de salud reconocida	A2F1	Obtención de información veraz para promocionar al centro, apoyados con pacientes que han usado este servicio	O1F3	Difundir las bondades de tener terreno propio para levantamiento de edificación	
F2	Equipo de profesionales dispuestos a continuar con el proyecto del hospital	A2F2	Instar a los profesionales a crear proyectos para las empresas con el fin de lograr algunos inversionistas	O2F2	Creación de proyectos sociales con los pacientes satisfechos por el servicio recibido	
F3	Posesión del terreno para la obra	A2F3	Activación de planes para concientizar a los empresarios para ayudar con esta edificación	O4F1	Inserción inmediata de nuevos pacientes	

Elaborado por Dávila (2023)

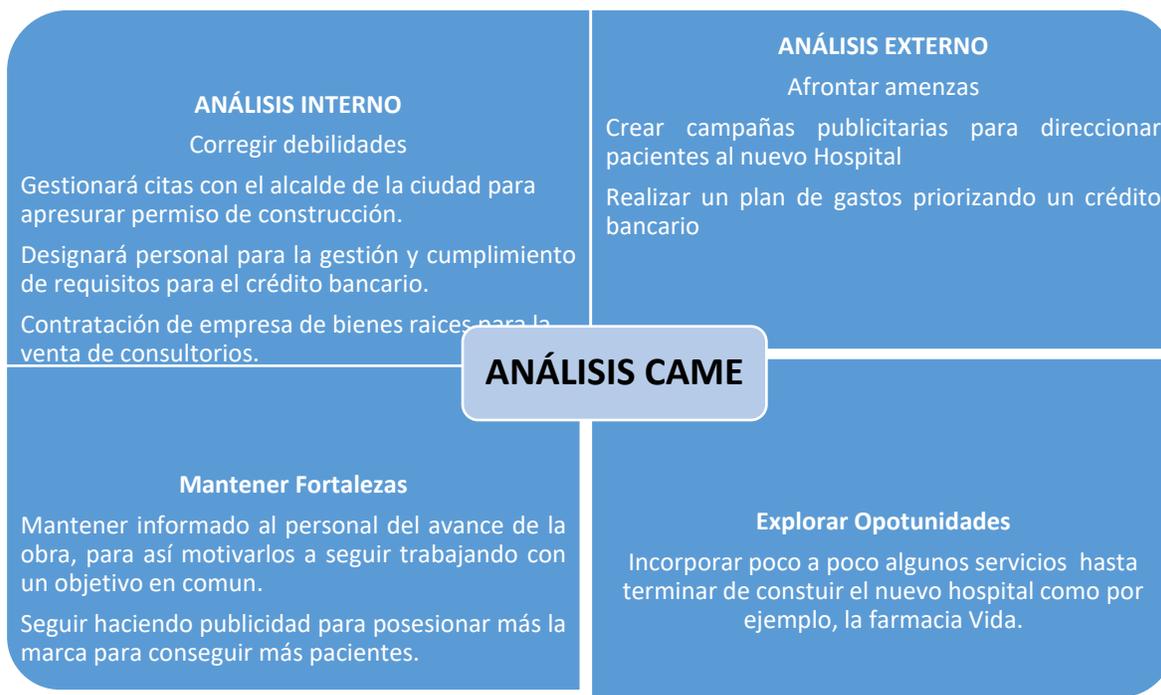
## 2.4. Análisis CAME

La herramienta CAME es usada para mejorar la situación de una organización o empresa, ayudando además a proyectarla en el tiempo. Sus siglas provienen de cuatro verbos como son: Corregir, Afrontar, Mantener y Explorar. Importante mencionar que este instrumento complementa la información que se obtiene del análisis de FODA, ayudando a diseñar estrategias para la empresa. Su objetivo es conocer las acciones o actividades que deben realizarse para mejorar la situación actual de la organización, dirigiéndola hacia el éxito.

### 2.4.1. Desarrollo de estrategias CAME

Para complementar la información aportada por la matriz FODA, también se hizo un Análisis CAME, la cual es una herramienta que ayuda a encontrar y prestar apoyo en esta investigación y para la toma de decisiones para el emprendedor, que necesite de apoyo en todos los elementos que manifiesten la situación genuina del negocio para dirigirlo hacia la dirección correcta. El análisis CAME ayuda a establecer las acciones que se debe seguir en un negocio, transitando hacia el éxito.

**Figura 4. Análisis CAME**



## 2.5. La Semaforización

Es otra herramienta usada para observar en forma práctica, a través de un semáforo, cual es el comportamiento de los indicadores encontrados a través de la matriz FODA pero, es importante señalar que es de mucha importancia ubicar de manera correcta los parámetros del semáforo por cuanto, puede proyectar resultados erróneos y no permitirá interpretar en forma adecuada la información.

En este caso, se desea establecer las debilidades y amenazas más resaltantes respecto a la creación de un hospital básico a partir de un centro Médico y revisando el análisis CAME se puede señalar lo siguiente:

**Figura 5. Semaforización**



## **CAPÍTULO III**

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

#### **III. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO**

##### **3.1 Análisis del Entorno Social**

Según Fernández T. (2003), el análisis del entorno, es un enfoque y una herramienta de planeación importante, que forma parte de la gerencia social y la misma accede a realizar una evaluación del contexto donde se producirá el desarrollo de la política, el programa para el proyecto social a estudiar, donde deben identificarse las oportunidades y riesgos del contexto para que su ejecución sea exitosa.

Este instrumento analítico tiene valor para comprender el contexto en el que se encuentra el Centro Medico Vida, los pacientes que acuden diariamente a este Centro son pacientes de baja, mediana y alta clase social ya que trabaja en convenio con varias instituciones públicas y privadas por ello, tiene una amplia y variada población de pacientes, esto hace que el Centro Médico Vida hoy por hoy, cuente con una cartera de servicios extensa a diferencia de otros Centros, esto ha hecho que los pacientes prefieran sus servicios.

Cabe recalcar que en el Centro Medico Vida hay una variedad de precios de acuerdo al convenio o contrato que tiene con estas instituciones. Por otro lado, trabaja con un proyecto de afiliación que consiste en brindar una tarjeta gratuita a personas de escasos recursos económicos, personas de diferentes sectores sociales de la provincia de Pastaza. Esta tarjeta de afiliación brinda varios beneficios a sus usuarios como descuentos del 50% en todos los servicios y dependiendo el caso, los servicios de salud pueden ser gratuitos en el Centro Médico Vida.

Al contar con un flujo de pacientes bastante amplio y variado, las necesidades y exigencias de éstos han ido aumentando con el paso del tiempo. Se conoce claramente cuáles son las fortalezas del Centro Médico Vida, pero también, cuáles son sus debilidades, es por ello que, a través de este proyecto de investigación se tratará de aportar una solución a todas estas necesidades para llevar la transformación de este Centro de Salud, en un hospital de primer

nivel que cumpla con todos los requisitos pero que sobre todo, satisfaga las necesidades de los pacientes.

### **3.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud**

Este proyecto consiste en aportar al sector salud, un beneficio para los usuarios del Centro Médico Vida, consistente en la creación de un hospital a partir del mencionado Centro Médico. Este proyecto prestará un servicio de bienestar, de salud, tanto interno como externo, para los habitantes de Puyo.

De igual manera se puede señalar que este servicio de salud pertenece al sector secundario de la producción, porque los pacientes de este Centro Médico consumen medicamentos para el tratamiento o prevención de enfermedades, y además, está incluido en el sector terciario por estar en la industria del cuidado de la salud, a través del Centro Médico de Salud Vida. Hay que recordar que el sector salud produce servicios para satisfacer las necesidades de prevención, diagnóstico, tratamiento y recuperación de las personas. Estos, al ser clientes de las empresas de salud (pacientes), además de tener, en su calidad de personas, derechos humanos incluyendo a la salud, también tienen, en su calidad de clientes, derechos de consumidor que exigen calidad tanto en la atención médica como en la administrativa.

El Centro Médico Vida cuenta con profesionales de alta competencia, con una vasta experiencia, además de usar tecnología avanzada, con la que se pretende dar garantía de satisfacer las expectativas del mercado objetivo. Con la propuesta de la creación en Puyo, de un hospital a partir de del Centro Médico Salud se busca dar un nuevo enfoque a este sector.

### **3.3. Cadena de Valor de la organización**

Una organización de servicios debe poseer actividades estratégicas importantes y éstas a su vez, deben estar desvinculadas una de la otra para poder realizarlas de mejor manera. No se debe olvidar que una empresa es “una suma de actividades que se ejecutan para proyectar, producir, comercializar, entregar y sustentar un servicio”, según expresa González (2015) y además, la manera de cómo se ejecutan las actividades, es un reflejo de la estrategia empleada en un área en particular.

Cada actividad debe ser identificada en forma individual, así como identificarle su función, los recursos con los que cuenta, los insumos que necesita y la tecnología que usa,

para dividir las actividades primarias y de apoyo. Las primeras se relacionan con la instauración del servicio, su venta y cesión al uso del comprador y el servicio de atención después de la venta. Mientras que las actividades de apoyo se respaldan a sí mismas y a las primarias, apoyándose con personal, tecnología y otros elementos.

El consumidor de un servicio es quien realmente le da su justo valor por cuanto es quien lo recibe y sabrá si es bueno o no. De igual manera, otro aspecto que impulsa a un servicio a mejorar y a crecer, es la competencia que imita a la organización que considera líder en esa área y es por ello que no se debe dejar de innovar e invertir.

Por supuesto que, el costo de servicio debe ser comparativamente más bajo y el desempeño del servicio debe ser superior o, muy similar para que exista la competencia, por ello, la organización que presta un servicio siempre debe estar innovando.

El Centro Médico Vida cuenta con un amplio servicio para los habitantes de Puyo, tales como: Laboratorio Clínico, Ecografía, Obstetricia, Farmacia, Ginecología, Cardiología, Medicina General, Epidemiología, Quiropraxia, Psicología y Terapia Física y es por esta razón que se realiza la propuesta de crear un hospital por cuanto los habitantes de esta región así lo necesitan. Es crecimiento no solo para esta organización de salud sino también para los habitantes de la localidad.

### **3.4. Planificación Estratégica**

La planificación siempre ha existido, es ese concepto el que de alguna manera diferencia al animal del ser humano, quien siempre ha estado interesado en avizorar el futuro. La concepción de planificación estratégica en los años setenta y ochenta va experimentando un cambio a nivel administrativo y pasa a ser gerencia estratégica en los años noventa, donde el sistema de valores pasa del pensar estratégico al de creación del futuro y donde además de anticiparse a los cambios, se responde a ellos flexible y rápidamente.

No obstante, la planificación estratégica según Rodríguez (1997),” es un proceso de gestión que ayuda a una organización a establecer sus objetivos, y determinar los pasos necesarios para alcanzarlos, empezando desde su filosofía”(p.19). La fase de formulación de todos los elementos que conforman el subsistema de planificación, es básica para el éxito de la gerencia estratégica y está conformada por: la **Filosofía de Gestión**, que representa el conjunto de postulados que traducen la doctrina fundamental de la organización,

estableciendo su razón de ser, dirección de desempeño, coordinación y sus modalidades de acción y de allí se desprende la **Misión, Visión, sus Valores**, los **Objetivos Institucionales**, los **Principios Éticos** y sus **Políticas**.

#### **3.4.1. Filosofía de Gestión**

Somos un Hospital que inicia sus operaciones en PASTAZA, pensando en cubrir las necesidades de un selecto grupo de clínicas y consultorios privados que brindan sus servicios a los ciudadanos de Puyo – Pastaza y sus alrededores, por lo que contamos con un enlace directo a sus instituciones mediante un sistema informático rápido y eficaz.

Actualmente también ofrecemos nuestros servicios a clientes corporativos y particulares además de hacer labor social con instituciones de ayuda y con la reina de la ciudad.

Contamos con todos los documentos legales pertinentes, tales como:

- Permiso de funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud Pública.
- Registro de generador de desechos peligrosos emitido por el Ministerio del Ambiente.
- Permisos exigidos por la muy ilustre Municipalidad de puyo.
- Permiso emitido por benemérito cuerpo de Bomberos de puyo.
- Patente, Uso conforme, RUC etc.

#### **3.4.6. Misión**

Prestar un amplio servicio como Hospital VIDA de la más alta calidad, utilizando tecnología de punta y atención personalizada con profesionales calificados y que satisfagan las necesidades de nuestros pacientes a través de resultados que contribuyan a un diagnóstico médico eficiente y oportuno.

#### **3.4.7. Visión**

Ser reconocidos como el Hospital VIDA líder, garantizando la precisión y validez de los resultados, apoyados por una moderna tecnología y personal calificado, que se refleja en la confianza y satisfacción de nuestros clientes.

### **3.4.8. Valores**

Nuestros **Valores corporativos** se fundamentan en la vocación de servicio, honestidad e integridad, compromiso, respeto y excelencia, siempre teniendo muy clara nuestra misión y visión.

### **3.4.5. Políticas**

El Hospital VIDA contará con un equipo de profesionales calificados liderados por el Lcdo. Víctor Hugo Dávila, Jefe de laboratorio, quien obtuvo su título en la universidad técnica de Ambato y un diplomado en la universidad estatal del sur de Manabí. El Lcdo. Víctor Dávila se encuentra en constante aprendizaje mediante la participación de conferencias, cursos y seminarios nacionales e internacionales.

## **III. 2 PLAN DE GESTION GERENCIAL**

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

#### **3.5. Plan de Gestión Gerencial**

Se trata de una herramienta y un marco de acción que ayuda a dirigir los procesos de una institución, que oferta servicios, en este caso, de salud de alta calidad para satisfacer las necesidades de la comunidad de Puyo y sus adyacencias. El mismo parte de diferentes gestiones que compartirán la responsabilidad con la Junta Directiva del Hospital y se plasman en metas, compromisos y servicios

##### **3.5.1. Gestión Gerencial de la Dirección**

Como todo proceso administrativo, el mismo debe estar conformado por un grupo de personas, logrando que el empleado sienta que pertenece a esta organización donde trabajará. La función de un gerente en una institución de salud es administrar los recursos humanos, físicos y financieros del centro de salud programando, dirigiendo, controlando y valorando sus operaciones en sus divisiones y con relación a los servicios que presta. Dentro de esta empresa se debe garantizar la eficiencia y la eficacia de la prestación de servicios, por cuanto se está hablando de la salud de las personas que acuden buscando ayuda y se les debe proporcionar. De igual forma, una buena gestión gerencial expresa la importancia del liderazgo en la dirección de servicios, el papel del administrador y gerente, la ética y la

responsabilidad social, la importancia de la mercadotecnia en los servicios, la importancia del manejo de inventarios, retos y oportunidades de las farmacias.

La gestión de un gerente en una institución de salud es administrar los recursos humanos, físicos y financieros del centro de salud programando, dirigiendo, controlando y valorando sus operaciones en sus divisiones y con relación a los servicios que presta. Se deberá trabajar en equipo de forma tal que el empleado sienta el sentido de pertenencia con la empresa donde labora.

**Cuadro 4. Gestión Gerencial de la Dirección**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO
<b>Dar a conocer la Filosofía de Gestión del Hospital a todo el personal, con el fin que conozcan cual es la función primordial de este Centro de salud</b>	El equipo en conjunto, realizará un mapa estratégico visual que muestre los elementos de la planificación estratégica del Centro de Salud tales como la misión, la visión, los objetivos y su relación entre sí, con el objeto de que no se pierda su Filosofía de gestión, su razón de ser, como lo es velar por la salud del ciudadano.	Elaboración del Mapa Estratégico conjuntamente con los diferentes jefes de las unidades del Hospital.	Tiempo estipulado para la creación del Mapa: Un (01) mes,	<b>100.00 USD</b>

Elaboración: Dávila (2023)

### 3.5.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Es complementar la plantilla, el traslado, salario, beneficios y evaluación de los empleados, así como desarrollar el talento humano de la organización, creando un clima laboral en la organización apropiado para contribuir a la productividad, responsabilidad ética y social de los trabajadores.

### Cuadro 5. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO
<b>Implementar un Plan de Capacitación e inducción que garantice el buen desarrollo de las Funciones de los Colaboradores</b>	Descripción de las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las características que debe tener la persona que lo ocupe.	Desarrollo de programas, cursos y actividades para capacitar a los empleados en función del mejoramiento de sus conocimientos	Duración de la capacitación: 30 días.	<b>500.00 USD</b>

Elaborado por Dávila (2023).

#### 3.5.3 Gestión Financiera.

Esta gestión traduce la visión de una empresa que se conduce bajo el amparo de planes que comprometen el futuro y crecimiento sostenible de la empresa. De igual manera, conllevará al crecimiento sostenible de la organización, a la administración de sus finanzas para que la organización se mantenga operativa económicamente. Orienta la gestión de la administración de los recursos requeridos para la adecuada prestación de los servicios de salud y en igual forma al cumplimiento de las obligaciones laborales, legales y rendición de cuentas. Involucra los procesos y recursos administrativos y de logística, necesarios y suficientes para desarrollar las actividades, alcanzar los objetivos y ejecutar las metas del Hospital Vida.

### Cuadro 6. Gestión Financiera.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO
<b>Incrementar ingresos operacionales que permitan tener más cubrimientos de costo y obligaciones financieras.</b>	Búsqueda de inversionistas dentro de la Comunidad de Puyo	Reuniones mensuales con las autoridades para presentación del Estado del Resultado, el Estado de Situación Financiera y el Flujo de Efectivo, a través del	Planificación de Actividad mensual.	<b>600.00 USD</b>

		Balance Scorecard, la cual permitirá una visión integral del funcionamiento del Hospital		
--	--	--	--	--

Elaborado por Dávila (2023)

### 3.5.4. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

La gestión operativa es el proceso de planificación, organización y control de los recursos necesarios para la producción y entrega de bienes y servicios. Por otro lado, el abastecimiento se refiere a la adquisición de materiales y suministros necesarios para la producción, mientras que la logística se enfoca en la planificación, implementación y control del flujo físico de bienes y servicios.

La gestión de la cadena de suministro es un enfoque integrado que abarca la gestión de la cadena de abastecimiento, la gestión de la producción y la gestión de la distribución. Su objetivo es mejorar la eficiencia y la eficacia de la cadena de suministro, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al cliente.

#### Cuadro 7. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO
<b>Controlar el flujo de los bienes y servicios que se prestarán en el hospital, así como los recursos que entrarán y saldrán del mismo, a través de un análisis de brechas (GAP Analysis)</b>	Revisión mensual de entrada y salida de recursos económicos y de servicios.	Elaboración semestral de informes a través de un Análisis FODA para ayudar al hospital a identificar las áreas en las que necesita mejorar y oportunidades que puede aprovechar.	Informe mensual e Informe semestral	<b>300.00 USD</b>

Elaborado por Dávila (2023)

### 3.5.5. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Se presta especial atención como estrategia de control y soporte al desarrollo institucional, el fortalecimiento del sistema de Información a través de monitoreo y planeación de la gestión de los procesos de prestación de los servicios, administrativos y financiero.

**Cuadro 8. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO
<b>Implementar un sistema de información que garantice la integración de los procesos y la calidad del dato para toma de decisiones y estadística</b>	Indagación de un paquete tecnológico que abarque lo deseado en este plan de gestión estratégica.	Programación de actividades mensuales con coordinadores de áreas médicas para indagar acerca del flujo de pacientes y buscando nueva captación de clientes.	Actividad Mensual	<b>600.00 USD</b>

Elaborado por Dávila (2023)

### 3.5.6. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

Esta gestión puede considerarse como una de las más importantes por cuanto se está hablando de un Hospital, el cual requiere de muchos insumos y otros aspectos que no están presentes en el Centro Médico Vida, donde solo se presta ayuda, por llamarlo de alguna manera, “momentánea”, ya que el paciente acude a solicitar consulta médica con uno de los profesionales que allí labora y se le garantiza este servicio, sin olvidar que esta institución de salud, se realiza en un lugar pequeño que no es el ideal pero, al menos cumple con la función para lo que fue creado como lo fue ayudar al necesitado en cuanto a salud primaria se refiere.

El objetivo de este proyecto es crear un hospital partiendo del centro Médico Vida, sin que pierda su filosofía de gestión, sino que, por el contrario, tenga una visión más amplia como lo es poder brindar un espacio de salud mucho más amplio, donde no se envíe al paciente a buscar hospitalización a otro lugar, sino que pueda brindársele en el Hospital Vida.

No se debe olvidar que la gestión clínica funciona como una estrategia, pero ordenada sistemáticamente, con procesos de atención de manera eficaz y eficiente por parte del personal que allí labore porque están conscientes de que la salud y la vida de esos pacientes

se encuentra en sus manos. Para ello debe existir el análisis de esa práctica clínica, así como estudiar la producción asistencial de esta unidad que se desea crear y por supuesto, debe contar con todos los recursos clínicos que ayuden a estos pacientes.

Desde el punto de vista organizativo, debe existir un sistema de evaluación que indique como se está haciendo el trabajo, sus errores y aciertos, y sobre todo que prevalezca la ética de los profesionales que allí trabajarán.

### **Cuadro 9. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización**

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CRONOGRAMA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>Implementar un sistema de información que garantice la integración de los procesos y la calidad del dato para toma de decisiones y estadística</b>	Indagación de un paquete tecnológico que abarque lo deseado en este plan de gestión estratégica.	Programación de actividades mensuales con coordinadores de áreas médicas para indagar acerca del flujo de pacientes y buscando nueva captación de clientes.	Actividad Mensual	<b>600.00 USD</b>

**Elaborado por Dávila (2023)**

**Cronograma del Plan de Acción (Anexo)**

**Presupuesto estimado del Plan de Gestión Gerencial. (Anexos)**

## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1. introducción**

Cualquier proyecto que se vaya a realizar debe estar sujeto a evaluación y monitoreo para que éste sea exitoso. Ahora bien, monitorear tiene que ver con el desempeño del proyecto en cuestión, pero evaluar está relacionado directamente con el medir el éxito que tenga el proyecto después de su culminación. Ambos procesos permiten a los encargados de los proyectos reconocer los problemas que se puedan presentar antes inclusive de que se produzcan y de esta manera, realizar los ajustes requeridos para mantener el proyecto dentro del cronograma, con su respectivo presupuesto y el alcance que se ha proyectado.

No se debe olvidar que tanto el monitoreo como la evaluación son aspectos importantes para las políticas y los programas sociales tal como sucede con la creación del hospital en Puyo, a partir del Centro Médico Vida, el cual presta una gran colaboración para los habitantes de las zonas cercanas.

#### **4.1.2. Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencia**

Todo proyecto conlleva a limitaciones y riesgos, los cuales deben ser tomados en cuenta y además, estudiarse para tener la garantía del éxito del mismo. Las restricciones generales de un proyecto incluyen el tiempo, los costos y los riesgos. Comprender estas restricciones es importante porque afectan el resultado del proyecto. La gestión gerencial puede enfrentar varias limitaciones y restricciones. Algunas de las limitaciones incluyen la falta de flexibilidad, la falta de innovación, la falta de enfoque en el cliente, la falta de comunicación, la falta de adaptación a la tecnología y la falta de liderazgo visible. Por otro lado, los procesos gerenciales pueden mejorar la eficiencia, la calidad, la satisfacción del cliente y la innovación de una organización.

No obstante, existen otras limitaciones que podrían llamarse como las tres las principales, con las que el gestor debe estar familiarizado y ellas son: el tiempo, el alcance y el costo. Algunos autores las señalan como la triple restricción o el triángulo del proyecto. Cada una de ellas está conectada a las otras dos y un ejemplo de ello sería, aumentar el alcance del

proyecto posiblemente requiera más tiempo y dinero, pero, si se acelera la culminación del mismo, se pueden reducir los costos pero, también disminuirá el alcance.

Si se habla de una limitación de costos quiere decir que se tiene un presupuesto muy ajustado por lo que se convierte en una pieza clave para el éxito del proyecto. Mientras que una restricción de tiempo significa que debes realizar el proyecto en un tiempo determinado. Importante señalar que todas estas restricciones, generalmente se entrelazan unas a las otras, por lo que hay que entrelazarlas de manera correcta para que el proyecto tenga éxito.

Generalmente, son seis (06) las restricciones que puede tener la gestión de un proyecto tales como:

- Costo.
- Recursos.
- Tiempo.
- Calidad.
- Alcance.
- Riesgos

Por supuesto que siempre se busca equilibrar estos elementos en cada proyecto para que éste sea factible.

*La restricción del tiempo* se refiere al cronograma de culminación de un proyecto, donde se incluyen los plazos de cada fase y la fecha de culminación e implementación del mismo. Para esta fase se debe realizar una planificación adecuada, estableciendo la meta, como se hará para alcanzarla, el equipo necesario y los pasos a seguir para realizarlo. Debe programarse en un tiempo real para la culminación de cada etapa.

De igual manera, se le debe hacer un seguimiento, una vez que el proyecto se ha iniciado, para ello, deberá tener personal asignado que vaya observando cómo va el desarrollo del mismo.

Debe existir un control, donde el responsable comunicará los resultados de cada fase del proyecto, es decir, su avance. Si éste se va desarrollando en forma normal, tal cual como se planificó, el equipo de igual manera debe estudiar los factores que contribuyen a ese resultado positivo. Si por el contrario, ha habido retraso, de igual manera hay que estudiar que lo ocasionó para tomar las medidas correctivas para que no ocurra en el futuro. Un diagrama de Gantt podría ayudar en esta fase.

*La restricción de alcance* tiene que ver con los objetivos específicos, las entregas de cada parte del proyecto, sus características así como las funciones y las demás tareas propias del proyecto. Importante la comunicación en esta fase, que sea clara y entendible para todas las partes interesadas, para que no hayan cambios a mitad del proyecto.

Se debe comunicar en forma escrita el alcance completo del mismo, una vez que se inicie, incluyendo además, todos los requisitos necesarios. Debe existir un proceso cuando se desee realizar algún cambio, el cual determinará como se revisará, se aprobará, se rechazará o se aplicará esa transformación.

*La restricción de coste* es lo que comúnmente se denomina presupuesto del proyecto y abarca todos los recursos mercantiles obligatorios para la culminación en el tiempo estipulado y con el alcance preestablecido. No se debe olvidar que el coste también se refiere al aspecto financiero de la mano de obra, los proveedores, el control de calidad del proyecto y algún otro factor. Importante analizar proyectos anteriores similares para estudiar el costo, estimar la tasa del costo de los bienes y compararlos. Se deben estudiar varias ofertas antes de tomar la decisión por una en particular.

Todos estos elementos anteriores, deben ser tomados en cuenta por cuanto se busca mejorar la calidad en la salud del ciudadano común en Puyo, con la creación del hospital a partir del Centro Médico Vida.

#### **4.2. Conclusiones y Recomendaciones**

Dentro de las conclusiones se podría mencionar que la creación de un hospital para la comunidad de Puyo, proveniente del sector privado, es una gran iniciativa, sobretodo tomando en cuenta que, se gesta a partir de un laboratorio clínico, que comenzó en una pequeña casa que era arrendada para estudiantes de la zona. Siempre se tienen sueños que se pueden cristalizar, la cuestión es poner todo el empeño para que se hagan realidad.

Se debe estar atentos a identificar y disminuir los riesgos que puedan existir y tomar las debidas prevenciones y brindar en este centro de salud, una atención primaria de forma oportuna, es decir, diagnosticando a tiempo el riesgo de salud. De igual manera, se debe brindar una atención cálida y oportuna a los usuarios.

Recordar siempre que se debe trabajar diariamente en la identificación de planes de mejora y en su intervención.

#### **4.2.1. Recomendaciones**

Son muchas las recomendaciones que se podrían hacer, recordando siempre que se trata de la creación de un centro de salud, donde el usuario pone su vida en manos de esta institución.

- ✓ Mejoramiento progresivo de la calidad del servicio a los pacientes que acuden a este centro hospitalario.
- ✓ Ejecución del plan de Desarrollo Institucional.
- ✓ Realizar anualmente planes de mejoramiento a los procesos administrativos.
- ✓ Capacitación constante del personal administrativo porque los procesos administrativos siempre son muy cambiantes.
- ✓ Incentivar el acceso a programas de promoción y prevención para la captación de la población materna.
- ✓ Velar por el cumplimiento oportuno de los informes de la normativa interna.
- ✓ Realizar cronogramas y calendarios para validación de la información que se debe presentar.
- ✓ Nombrar un comité para validación de tareas asignadas.
- ✓ Incrementar ingresos operacionales que permitan tener más cubrimientos de costo y de las obligaciones financieras externas que se hayan adquirido.
- ✓ Realizar seguimiento a las metas establecidas en el plan inicial.
- ✓ Formalizar estas reuniones en un comité de sostenibilidad financiera.
- ✓ Garantizar la Cobertura de los Planes de Atención Básica en salud – Promoción y prevención a la zonas Rurales Extremas.

No se debe olvidar que la Gestión Administrativa y Financiera orientan la gestión de la administración de los recursos requeridos para la adecuada prestación de los servicios de salud y en igual forma, al cumplimiento de las obligaciones laborales, legales y rendición de cuentas. Involucra los procesos y recursos administrativos y de logística, necesarios y suficientes para desarrollar las actividades, alcanzar los objetivos y ejecutar las metas del Hospital Vida a crear.

## Referencias

## Bibliográficas

Alvarez T., M. (2006). Manual de Planeación Estratégica. Panorama Editorial, 9na Ed. Colombia.

Anguera, M.T. (2003). La observación. En C. Moreno Rosset (Ed.), Evaluación psicológica. Concepto, proceso y aplicación en las áreas del desarrollo y de la inteligencia (pp. 271-308). Madrid: Sanz y Torres.

Coulter, M y Robbins, S. (2014). Administración. Editorial Pearson.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill. México.

Kotler, P. (1993). Dirección de la mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control. 7 ed.. Prentice – Hall Hispanoamericana, S.A. Naucalpan de Juárez – México.

Koonts, H y Weihrich, H. (2004). Toma de decisiones. En Administración, una perspectiva global. (pp. 189-204). México, McGraw-Hill. Material compilado con fines académicos.

Mocate, K. y Saavedra, J. (2006). Gerencia Social: Un enfoque Integral para la gestión de Políticas y Programas. Banco Interamericano de Desarrollo. Serie de Documentos de Trabajo I-56. P. 31.

Peiró S., del LL, QuecedoK, V., Raigada , R. (2010). Diccionario de gestión sanitaria para médicos. Los 100 términos mas utilizados. Fundación Gaspar Casal. Ed. DGMM, Madrid.

Rodríguez P., M. (1997). Manual de Planificación Estratégica para Instituciones de Educación Superior. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas.

## Electrónicas

Alvarado, L. (2023). Qué es la Logística y Gestión de la cadena de Abastecimiento? Documento online disponible en: <https://www.poli.edu.co/blog/poliverso/que-es-logistica-gestion-cadena-abastecimiento>.

Castelan, J. (2023). Administración de recursos humanos. Artículo disponible en: <https://www.crehana.com/blog/reclutamiento-contratacion/administracion-de-recursos-humanos/>

[FODA: Matriz o Análisis FODA - Una herramienta fundamental. \( analisisfoda.com\),](https://www.analisisfoda.com/)

Castellanos, L. (2017). Metodología de la Investigación. Documento online, disponible en: <https://lcmetodologiainvestigacion.wordpress.com/2017/03/02/tecnica-de-observacion/#:~:text=La%20t%C3%A9cnica%20de%20observaci%C3%B3n%20es,para%20una%20investigaci%C3%B3n%205BCreceNegocios%5D.>

Corona L. J.L. (2018). Investigación Cualitativa: Fundamentos epistemológicos, teóricos y Metodológicos. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Venezuela. Disponible en: [Visor Redalyc - INVESTIGACIÓN CUALITATIVA: FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS, TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS.](https://www.redalyc.org/pdf/5422/54224001.pdf)

Enciclopedia Económica. (s/f). Marketing Estratégico. Disponible en: <https://enciclopediaeconomica.com/marketing-estrategico/>

Euroinnova. International Online Education. Gestión Económica y Financiera. Disponible en: <https://www.euroinnova.edu.es/blog/gestion-economica-y-financiera-de-la-empresa/#%C2%BFQu%C3%A9%20Es%20La%20Gesti%C3%B3n%20Econ%C3%B3mica%20Y%20financiera?>

Fernández T., A. (2003). El análisis del entorno: un enfoque de planeación. Universidad Veracruzana. México. Documento disponible en: [https://www.uv.mx › 2013/01 › analisis2003-2.](https://www.uv.mx/~analisis2003-2/)

González Sánchez, J.M. (2015). La cadena de valor del servicio. Documento online disponible en: [https://es.linkedin.com/pulse/la-cadena-de-valor-del-servicio-juan-manuel-gonz%C3%A1lez-s%C3%A1nchez.](https://es.linkedin.com/pulse/la-cadena-de-valor-del-servicio-juan-manuel-gonz%C3%A1lez-s%C3%A1nchez)

Montagud R., N. (2020). Los 12 tipos de técnicas de investigación; características y funciones. Psicología y Mente. Artículo Disponible en: <https://psicologiaymente.com/cultura/tipos-tecnicas-investigacion#La%20Observaci%C3%B3n>

Qué es administración de tecnología o gestión tecnológica. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/que-es-administracion-de-tecnologia-o-gestion-tecnologica/#:~:text=La%20administraci%C3%B3n%20de%20tecnolog%C3%ADa%20consiste.>

Solero, J.L. (2019). La gestión y administración de la Tecnología. Universidad Nacional Autónoma de México. Documento online disponible en: [Icono de web global nam.mx http://ru.juridicas.unam.mx/xmlui/handle/123456789/2](http://ru.juridicas.unam.mx/xmlui/handle/123456789/2)

## ANEXOS

**Cuadro 1. Presupuesto Mensual del Centro Médico Vida.**

PRESUPUESTO MENSUAL CENTRO MEDICO VIDA - JULIO 2023		
NOMBRE CUENTA	DETALLE	PPTO
NOMINA	SUELDOS 5 PERSONAS	<b>3000</b>
PORCENTAJE MÉDICOS	30% INGRESOS LABORATORIO 10% INGRESOS ECOGRAFÍAS	<b>2000</b>
PUBLICIDAD	REDES SOCIALES	<b>200</b>
AUSPICIOS	DEPORTIVOS	<b>200</b>
DECIMO TERCER SUELDO	PERSONAL QUE ACUMULA	<b>216</b>
DECIMO CUARTO SUELDO	SALARIO BASICO 400 USD PARA LAS PERSONAS QUE ACUMULAN	<b>216</b>
FONDOS DE RESERVA	PERSONAL QUE ACUMULA	<b>100</b>
APORTE PATRONAL	11.15% QUE PAGA EMPLEADOR	<b>280</b>
SUMINISTRO DE OFICINAS	SERVICIO DE LAVANDERIA	<b>100</b>
ARRIENDO	ADECUACIÓN INFRAESTRUCTURA	<b>1000</b>
REACTIVOS E INSUMOS	PROVEEDORES	<b>300</b>
MANTENIMIENTO EQUIPOS	ÁREA DE LABORATORIO Y ECOGRAFÍA	<b>200</b>
	<b>TOTAL:</b>	<b>7612</b>

**Cuadro 3. Población Atendida**

POBLACION ATENDIDA EN EL CENTRO MEDICO VIDA	
<b>ÁREA DE LABORATORIO</b>	<b>14000</b>
<b>ÁREA DE ECOGRAFÍA</b>	<b>8000</b>
<b>CONSULTAS MÉDICAS GENERALES</b>	<b>6000</b>
<b>CONSULTAS PSICOLOGÍAS Y DE ESPECIALIDAD</b>	<b>2000</b>
<b>TOTAL:</b>	<b>30000</b>



<b>Elaboración semestral de informes a través de un Análisis FODA para ayudar al hospital a identificar las áreas en las que necesita mejorar y oportunidades que puede aprovechar.</b>	Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística							<b>X</b>						<b>X</b>
<b>Programación de actividades mensuales con coordinadores de áreas médicas para indagar acerca del flujo de pacientes y buscando nueva captación de clientes.</b>	Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.		<b>X</b>											

**Elaborado por Dávila (2023)**

**PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL**

RECURSOS	TALENTO HUMANO		DESCRIPCIÓN	HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL HORAS PLAN	VALOR HORA	TOTAL
	Comité de implementación	Líder del Servicio		4	12	48	20	960
		Médico		5	12	60	15	900
		Enfermera				0		0
		Secretaria				0		0
	Otros de apoyo					0		0
						0		0
						0		0
						0		0
	MATERIALES		DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL PLAN	VALOR UNITARIO	TOTAL
Material de oficina		Hojas de papel bond	500	12	6000	0,01	60	
Material de oficina		Lápices	10	12	120	0,18	21,6	
Material de oficina		Esferos	5	12	60	0,78	46,8	
EQUIPAMIENTO		DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL	
Equipo de computo		Laptop	1			1200	1200	
Muebles de oficina		Escritorio	1			150	150	
Equipo de computo		Impresora	1			200	200	
OTROS		DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL	
Imprevistos							coloque el 10% del total de los recursos de talento humano, materiales y equipamiento	
<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL</b>							<b>35.000,00</b>	