



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

TEMA

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN DE
OBSTETRICIA EN EL CENTRO MÉDICO DE ESPECIALIDADES FUNDACIÓN
CEMOPLAF EN EL PERIODO NOVIEMBRE 2023 A ENERO 2024**

AUTORA

AMANDA MARIANELA ROMERO ESTRELLA

TUTOR

RONNAL PATRICIO VARGAS CORDOVA

LATACUNGA - ECUADOR

ENERO, 2024

Lista De Contenido

Índice De Tablas.....	iv
Índice De Figuras.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Introducción.....	8
Capítulo I.....	11
1. Análisis Situacional.....	11
1.1. Análisis De La Situación De La Gestión Gerencial.....	12
1.1.1. Estructura Administrativa, Financiera Y Operativa.....	12
1.1.1.1. Organigrama Funcional.....	13
1.2. Oferta Y Demanda De Servicios.....	14
1.2.1. Análisis geoespacial y geopolíticos.....	14
1.2.1.1. Oferta De Servicios.....	17
1.3. Planteamiento Del Problema.....	18

1.4. Justificación	20
1.5. Objetivos	22
1.5.1. Objetivo General.....	22
1.5.2. Objetivos Específicos.....	22
1.6. Metodología	¡Error! Marcador no definido.
1.6.1. Diseño De La Investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
1.6.2. Características De La Población Estudiada	¡Error! Marcador no definido.
1.6.3. Variables En Estudio	¡Error! Marcador no definido.
1.6.4. Estimación Del Tamaño De La Muestra	¡Error! Marcador no definido.
1.6.5. Uso De Estadísticas Descriptivas Y Analíticas	¡Error! Marcador no definido.
Referencias.....	57

Índice De Figuras

Figura 1.	Organigrama Funcional De CEMOPLAF	13
Figura 2.	Ubicación Geográfica De CEMOPLAF	16

Índice De Tablas

Tabla 1.	Horarios De Atención	13
Tabla 2.	Dirección De Los Centros Médicos De CEMOPLAF	15

Resumen

Introducción: Este proyecto en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, entre noviembre de 2023 y enero de 2024, busca optimizar la atención obstétrica mediante un Plan de Gestión Gerencial. El plan incluye la actualización de habilidades del personal médico, la implementación de tecnología avanzada, y la mejora de procesos administrativos para aumentar la eficiencia y calidad del servicio. Se desarrollarán programas educativos para la comunidad, enfocados en cuidados prenatales y prácticas saludables, fortaleciendo la relación con pacientes y previniendo complicaciones. El éxito del plan se medirá mediante indicadores de rendimiento, con evaluaciones constantes para ajustes necesarios, asegurando que el centro sea un modelo de excelencia en atención obstétrica. **Objetivo:** El objetivo de este plan de gestión gerencial fue desarrollar un plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de atención de obstetricia en el centro médico de especialidades Fundación CEMOPLAF en el periodo noviembre 2023 a enero 2024. **Metodología:** Se empleó un diseño de investigación cuasiexperimental para mejorar la gestión en obstetricia. Se incluyó al personal médico, enfermería y pacientes, evaluando variables cuantitativas y cualitativas. Se determinó el tamaño de muestra con análisis de poder y se utilizaron estadísticas descriptivas y pruebas estadísticas para comparar antes y después de la implementación del plan.

Palabras clave: Gestión gerencial, calidad de atención, obstetricia, mejora continua y capacitación del personal.

Abstract

Introduction: This project at the Fundación CEMOPLAF Specialty Medical Center, between November 2023 and January 2024, aims to optimize obstetric care through a Management Plan. The plan includes updating the medical staff's skills, implementing advanced technology, and improving administrative processes to enhance service efficiency and quality. Educational programs for the community will be developed, focusing on prenatal care and healthy practices, strengthening the relationship with patients and preventing complications. The success of the plan will be measured using performance indicators, with constant evaluations for necessary adjustments, ensuring that the center becomes a model of excellence in obstetric care.

Objective: The aim of this management plan was to develop a management plan to improve the quality of obstetric care at the Fundación CEMOPLAF Specialty Medical Center from November 2023 to January 2024. **Methodology:** A quasi-experimental research design was used to improve obstetrics management. The study included medical and nursing staff, and patients, evaluating quantitative and qualitative variables. The sample size was determined using power analysis, and descriptive statistics and statistical tests were used to compare before and after the plan's implementation.

Keywords: Management, quality of care, obstetrics, continuous improvement, staff training.

Introducción

La gestión gerencial eficiente y efectiva es fundamental para elevar la calidad de atención en cualquier institución médica, y el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF no es la excepción. En este contexto, se presenta un ambicioso Plan de Gestión Gerencial diseñado para mejorar significativamente la calidad de atención en el área de obstetricia durante el periodo comprendido entre noviembre de 2023 y enero de 2024.

En el ámbito educativo y de concientización comunitaria, se diseñarán programas específicos destinados a informar y educar a las futuras madres y sus familias sobre cuidados prenatales, nutrición adecuada y la importancia del seguimiento médico durante el embarazo. Esto no solo fortalecerá la relación entre el centro médico y la comunidad, sino que también contribuirá a la prevención de complicaciones obstétricas y al fomento de hábitos saludables.

A lo largo de la implementación del plan, se establecerán indicadores de rendimiento y se llevará a cabo una evaluación constante para asegurar que las metas y objetivos se estén alcanzando. La retroalimentación del personal y de las pacientes será fundamental para realizar ajustes y mejoras continuas, garantizando así que el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF se destaque como un referente en la excelencia de la atención obstétrica en la región.

Este proyecto se rige como respuesta a la creciente necesidad de optimizar los servicios obstétricos ofrecidos, reconociendo la importancia crucial de esta disciplina en la atención integral a la salud de las mujeres. Desde lo expuesto anteriormente se busca resolver el siguiente problema ¿Cuál es el impacto del plan de gestión gerencial implementado entre noviembre de 2023 y enero de 2024 en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF sobre la calidad de atención en obstetricia? El objetivo principal es desarrollar

un plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de atención de obstetricia en el centro médico de especialidades Fundación CEMOPLAF en el periodo noviembre 2023 a enero 2024 y los objetivos específicos: desarrollar e implementar un programa de formación para el personal de obstetricia, centrado en la actualización de habilidades técnicas y comunicativas en el centro médico de especialidades Fundación CEMOPLAF en el periodo noviembre 2023 a enero 2024, realizar un análisis de los procesos actuales, identificar áreas de mejora y aplicar cambios para aumentar la eficiencia y calidad de la atención obstétrica en el centro médico de especialidades Fundación CEMOPLAF en el periodo noviembre 2023 a enero 2024, definir y medir indicadores clave de rendimiento para evaluar la calidad de la atención obstétrica, estableciendo metas cuantificables y un sistema de seguimiento regular en el centro médico de especialidades Fundación CEMOPLAF en el periodo noviembre 2023 a enero 2024.

El plan se estructura en torno a diversos ejes estratégicos, incluyendo la actualización y capacitación constante del personal médico y de enfermería, la implementación de tecnologías innovadoras para el monitoreo y diagnóstico, así como la optimización de los procesos administrativos para agilizar el flujo de atención y minimizar los tiempos de espera.

Además, se contempla la creación de programas educativos y de concientización dirigidos a la comunidad, buscando fortalecer el vínculo entre el centro médico y sus pacientes, así como fomentar prácticas saludables durante el periodo gestacional.

La participación y colaborativa de todos los miembros del equipo de salud, desde los profesionales médicos hasta el personal administrativo, es esencial para el éxito de este plan. Se establecerán mecanismos de seguimiento y evaluación continua para medir los avances y realizar ajustes según sea necesario, garantizando así que el Centro Médico de Especialidades

Fundación CEMOPLAF alcance y mantenga los más altos estándares en la atención obstétrica, consolidándose como referente en el ámbito de la salud materna en la región.

Capítulo I

1. Análisis Situacional

Según Carvajal (2023), el control prenatal inicial, tras confirmar el embarazo, incluye anamnesis y examen físico completo para determinar si es de alto o bajo riesgo. La anamnesis recoge información personal y familiar, detalles sobre embarazos previos y síntomas actuales. Se realiza un examen físico general, segmentario, ginecológico y obstétrico abdominal. Se evalúa la situación clínica para futuros controles, categorizando el embarazo y planificando cuidados específicos según sea necesario.

En ese sentido, Scornajenghi & Lauría (2022), indican que este control, representa un pilar de la medicina preventiva, incluye entrevistas sistemáticas entre paciente y equipo de salud, enfocándose en la prevención y detección precoz de complicaciones. El 75-80% de embarazos en mujeres sanas solo requieren control prenatal estándar, pero una atención integral y multidisciplinaria es crucial, considerando aspectos biológicos, psicológicos, y socioculturales. La consulta preconcepcional es recomendada para planificar y preparar un embarazo saludable, evaluando posibles patologías y vacunaciones.

CEMOPLAF es una institución enfocada en la salud, fundada en 1974, especialmente en la salud sexual y reproductiva, dirigida a personas de recursos económicos limitados. Impulsada inicialmente por la Sociedad de Médicas del Ecuador para promover la planificación familiar en áreas urbanas y rurales, ha sido pionera en proyectos de capacitación e investigación en salud. Destacan iniciativas como el programa para adolescentes y colaboraciones con entidades nacionales e internacionales, obteniendo reconocimiento y premios por su labor en promover el autocuidado y la educación en salud sexual y reproductiva, especialmente entre los jóvenes (CEMOPLAF, s.f.)

1.1. Análisis De La Situación De La Gestión Gerencial

El portal Lucidspark (s.f.) indica que antes de lanzar un proyecto, es esencial realizar un análisis situacional, una revisión de los factores internos y externos de una empresa para compararla con la competencia. Este análisis ayuda a identificar fortalezas, debilidades y áreas de crecimiento, siendo clave para la planificación estratégica y de marketing. Incluye herramientas como el análisis DAFO, PESTEL, cinco fuerzas de Porter, 5C y VRIO. Realizar este análisis permite obtener un panorama honesto de la empresa y sus desafíos, facilitando la identificación de oportunidades y la toma de decisiones informadas para el éxito del negocio.

1.1.1. Estructura Administrativa, Financiera Y Operativa

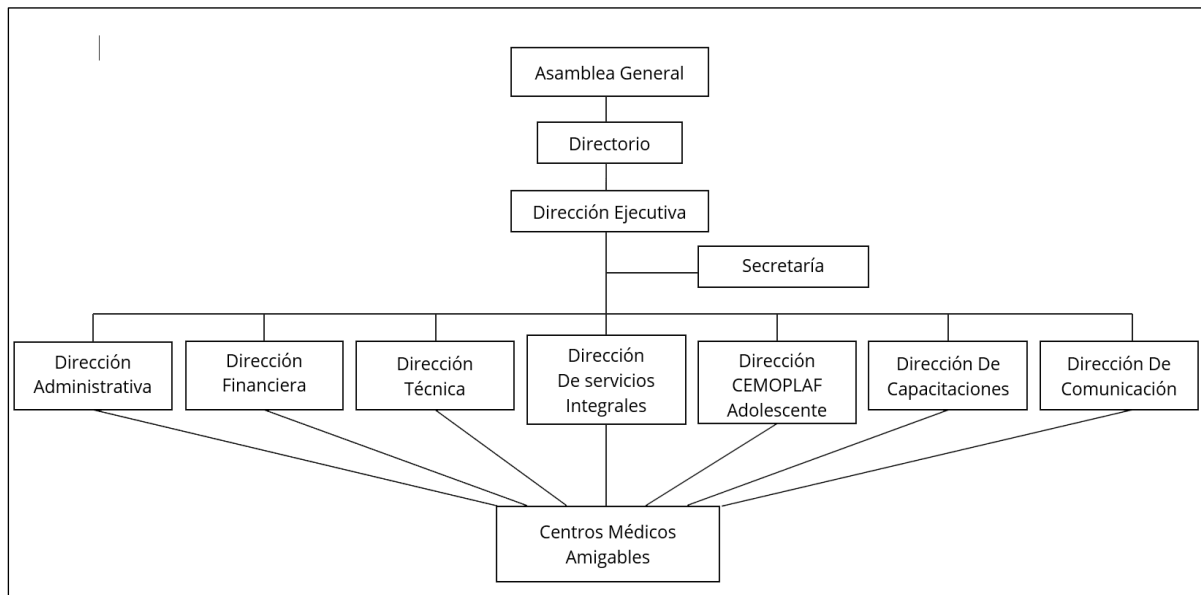
Fundada el 12 de septiembre de 1974 con personería jurídica, CEMOPLAF es una fundación apolítica y no lucrativa originada como extensión del programa de planificación familiar de la Sociedad de Médicas de Quito. Su creación buscó apoyar políticas de salud para mejorar la calidad de vida de los más vulnerables. Desde su inicio, ha desarrollado múltiples programas y servicios, con apoyo internacional, incluyendo servicios de planificación familiar con financiamiento de USAID y administración de IPPF, y la expansión a comunidades indígenas, como el centro de Otavalo en 1986 (CEMOPLAF, s.f.).

Es fundación no lucrativa y apolítica, promueve la salud familiar y sexual en Ecuador, enfocándose en poblaciones de recursos limitados. Constituida según regulaciones legales y administrada centralizadamente, ofrece servicios de salud y educación, y vende productos médicos relacionados con planificación familiar. Financiada por autogestión, proyectos y donaciones, su estructura incluye unidades técnicas, de coordinación de proyectos y administrativas. Su administración financiera se basa en presupuestos anuales y cumple con

normativas de contabilidad y leyes fiscales. El patrimonio institucional se compone de bienes inmuebles, equipos y aportes diversos (CEMOPLAF, s.f.).

1.1.1.1. Organigrama Funcional

Figura 1. Organigrama Funcional De CEMOPLAF



Nota. Información obtenida desde la página web de CEMOPLAF. (s.f.). Recuperado de <https://www.cemoplaf.org.ec/quienes-somos>.

Tabla 1. Horarios De Atención

Especialidad	Horario De Atención
Ginecología	Lunes a viernes
Medicina general	Lunes a viernes
Pediatría	Lunes a viernes
Urología	Lunes a viernes
Mastología	Lunes a viernes

Psicología	Lunes a viernes
Odontología	Lunes a viernes
Laboratorio clínico	Lunes a viernes

Nota. Información obtenida desde la página web de CEMOPLAF. (s.f.). Recuperado de <https://www.cemoplaf.org.ec/centros-amigables-de-salud>.

1.2. Oferta y Demanda De Servicios

El portal web IONOS (2023) manifiesta que la oferta y demanda son claves en la planificación empresarial. El éxito depende de entender las necesidades del mercado y la situación de la oferta. Es vital que el plan de negocio de una empresa emergente se base en un análisis detallado del mercado. Métodos como estudios de mercado, encuestas a clientes y análisis económicos son esenciales para evaluar oferta y demanda. El desarrollo de un producto mínimo viable (MVP) es crucial, especialmente para startups y el sector tecnológico. El MVP debe satisfacer necesidades básicas sin exceder expectativas, permitiendo ajustes posteriores según la retroalimentación del mercado para alinearse mejor con la demanda.

1.2.1. Análisis geoespacial y geopolíticos

CEMOPLAF, la Fundación Centro Médico de Orientación y Planificación Familiar, es una organización no gubernamental en Ecuador. Tiene varias ubicaciones en el país, principalmente en áreas urbanas y rurales.

Tabla 2. Dirección De Los Centros Médicos De CEMOPLAF

Ciudad	Matriz O Sucursal	Dirección
Quito	CEMOPLAF Administración matriz	Cuero y Caicedo E1-11 y Av. 10 de Agosto 3er piso
Quito	CEMOPLAF Comité del Pueblo	Av. Juan Molineros E11-20 y Los Nardos
Quito	CEMOPLAF Carapungo	Río Quijos N963 y Río Capelo
Quito	CEMOPLAF Villaflora	Francisco Londoño OE1-50 y Alonso Mendoza
Quito	CEMOPLAF Cuero y Caicedo	Cuero y Caicedo E1-11 y Av. 10 de Agosto
Quito	CEMOPLAF Chillogallo	Av. Mariscal Sucre S31-74, frente al Mercado Las Cuadras, Chillogallo
Quito	CEMOPLAF La Prensa	Av. La Prensa N55-07 y Jorge Piedra
Quito	CEMOPLAF Santa Rita	Av. Mariscal Sucre S24-323 y La Mana, Sta. Rita
Quito	CEMOPLAF Guajaló	Av. Maldonado S27-153 y Las Lajas
Quito	CEMOPLAF El Inca	Av. 6 de Diciembre N46-185 y Av. El Inca
Esmeraldas	CEMOPLAF Esmeraldas	Av. Cuarta Colón Solar 1 e Imbabura
Guaranda	CEMOPLAF Guaranda	Jhonson City y Convención de 1884
Ibarra	CEMOPLAF Ibarra	Rocafuerte 9-60 y Colón
Latacunga	CEMOPLAF Latacunga	Av. Amazonas y calle General Maldonado (Edificio Terán)
Otavalo	CEMOPLAF Otavalo	Bolívar 1207 y Salinas
Quevedo	CEMOPLAF Quevedo	Calle 7 de Octubre y Bolívar esquina

Nota. Información obtenida desde la página web de CEMOPLAF. (s.f.). Recuperado de <https://www.cemoplaf.org.ec/centros-amigables-de-salud>.

Figura 2. Ubicación Geográfica De CEMOPLAF



Nota. Gráfico obtenido en Google Maps. La matriz de CEMOPLAF se ubica en Quito en las calles Cuero y Caicedo E1-11 y Av. 10 de Agosto 3er piso.

1.2.1.1. Oferta De Servicios

CEMOPLAF, con su red de 23 centros distribuidos a nivel nacional, brinda una amplia gama de servicios de salud. Esta organización se destaca por contar con un equipo de profesionales altamente cualificados, quienes aportan años de experiencia para asegurar una atención de calidad a los usuarios. La fundación se enfoca en ofrecer una experiencia integral y cómoda al proporcionar todos los servicios necesarios en un solo lugar.

Los costos de los servicios de CEMOPLAF son accesibles y competitivos, reflejando el compromiso de la organización con el bienestar de la comunidad. Entre los servicios que ofrece, se encuentran:

- Planificación familiar
- Ginecología
- Control prenatal
- Medicina general
- Pediatría
- Urología
- Mastología
- Psicología
- Odontología
- Laboratorio clínico

1.3. Planteamiento Del Problema

Espinoza (2023) sostiene que la ejecución de iniciativas ministeriales evidencia falta de gestión resolutive en las estructuras regionales, sugiriendo deficiencias en el modelo de atención de salud. La persistencia de múltiples regímenes laborales y una gestión sin análisis de datos ni programas contextualizados generan incertidumbre. El modelo de atención históricamente fraccionado y desigual se ha intentado transformar, pero la capacitación insuficiente del personal operativo en los nuevos enfoques representa un desafío para la implementación exitosa. Se destaca la necesidad de una atención integral, comunitaria, intercultural, y equitativa para mejorar la calidad de vida de la población.

El Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF enfrenta desafíos significativos en la calidad de la atención obstétrica, evidenciando la necesidad apremiante de un plan de gestión gerencial para el periodo de noviembre 2023 a enero 2024.

El ESE Hospital San Rafael Fundación (2021) manifiesta que la falta de actualización continua del personal médico y de enfermería en las últimas prácticas y protocolos obstétricos ha generado preocupación sobre la posibilidad de complicaciones durante el parto y postparto, poniendo en riesgo la salud materna y neonatal. Además, la carencia de un programa de formación constante ha llevado a la desactualización de habilidades técnicas y conocimientos, comprometiendo la capacidad del personal para ofrecer atención obstétrica de vanguardia.

Asimismo, El ESE Hospital San Rafael Fundación (2021) expresa que las ineficiencias en los procesos de atención obstétrica se han traducido en largos tiempos de espera y una atención menos eficiente, afectando negativamente la experiencia del paciente y generando presión adicional sobre el personal. La falta de indicadores específicos de calidad y rendimiento en el área obstétrica ha dificultado la evaluación objetiva de la eficacia de los servicios proporcionados, limitando la capacidad de identificar áreas críticas que requieren mejora y de medir el impacto de las intervenciones implementadas.

Ante este panorama, el desarrollo de un plan de gestión gerencial se presenta como una medida imperativa. Este plan debe abordar la actualización constante de habilidades, la optimización de procesos y la implementación de indicadores de calidad, con el objetivo de mejorar la seguridad, eficiencia y satisfacción de las pacientes. Al hacerlo, Fundación CEMOPLAF no solo garantizará la excelencia en la atención obstétrica, fortaleciendo su compromiso con la salud materna, sino que también consolidará su posición como líder en la prestación de servicios de salud de calidad.

1.4. Justificación

La necesidad de desarrollar un plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de atención en el área de obstetricia en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF durante el periodo de noviembre 2023 a enero 2024 surge de la importancia crítica de brindar servicios de salud materna de alta calidad. La atención obstétrica desempeña un papel fundamental en el bienestar de las mujeres embarazadas y en la salud neonatal. La justificación de este plan se fundamenta en varios aspectos.

En primer lugar, la mejora continua en la calidad de la atención obstétrica contribuirá directamente a la reducción de complicaciones durante el parto y postparto, promoviendo un entorno más seguro para las pacientes y sus recién nacidos. La gestión eficiente de recursos y la implementación de prácticas actualizadas garantizarán un proceso de atención más efectivo y menos propenso a errores.

Además, el plan de gestión gerencial busca abordar la necesidad de capacitación constante del personal médico y de enfermería. La atención obstétrica implica la aplicación de conocimientos técnicos avanzados y habilidades interpersonales sensibles. Un programa de formación continuo asegurará que el equipo esté al tanto de las últimas investigaciones y avances médicos, así como fortalecerá sus habilidades de comunicación y empatía, aspectos cruciales en el trato con pacientes en situaciones delicadas.

Asimismo, Arana (2021) declara que la optimización de los procesos de atención obstétrica responde a la demanda de eficiencia en la prestación de servicios de salud. Analizar y mejorar los procedimientos existentes no solo agilizará la atención, reduciendo tiempos de espera, sino que también disminuirá la carga de trabajo del personal, permitiéndoles concentrarse en aspectos más críticos de la atención.

El desarrollo de un plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de atención en obstetricia en Fundación CEMOPLAF durante el periodo mencionado se justifica por la necesidad de garantizar la seguridad y bienestar de las pacientes embarazadas, promoviendo prácticas de atención actualizadas, una formación continua del personal y la optimización de procesos para ofrecer servicios de salud materna de la más alta calidad. Este enfoque proactivo contribuirá significativamente a la misión de CEMOPLAF de proporcionar atención médica de excelencia y promover la salud integral de las mujeres.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Desarrollar un plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de atención de obstetricia en el centro médico de especialidades Fundación CEMOPLAF en el periodo noviembre 2023 a enero 2024.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar e implementar un programa de formación para el personal de obstetricia, centrado en la actualización de habilidades técnicas y comunicativas en el centro médico de especialidades Fundación CEMOPLAF en el periodo noviembre 2023 a enero 2024.
- Realizar un análisis de los procesos actuales, identificar áreas de mejora y aplicar cambios para aumentar la eficiencia y calidad de la atención obstétrica en el centro médico de especialidades Fundación CEMOPLAF en el periodo noviembre 2023 a enero 2024.
- Definir y medir indicadores clave de rendimiento para evaluar la calidad de la atención obstétrica, estableciendo metas cuantificables y un sistema de seguimiento regular en el centro médico de especialidades Fundación CEMOPLAF en el periodo noviembre 2023 a enero 2024.

1.6. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

El Plan de Gestión Gerencial para mejorar la calidad de atención de obstetricia en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF durante el período de noviembre 2023 a enero 2024 se ha enfocado en implementar estrategias efectivas y sostenibles para abordar los desafíos actuales en el área de obstetricia. Este plan contempla medidas específicas, considerando los recursos disponibles y las necesidades particulares del centro.

Una de las medidas es fortalecer la formación continua del personal médico y de enfermería en obstetricia, garantizando que estén actualizados en las últimas prácticas y protocolos de atención prenatal y de parto. Esto incluye talleres y capacitaciones regulares. Otra estrategia es la mejora en la gestión de recursos, asegurando que haya un suministro adecuado y constante de insumos médicos esenciales para la atención obstétrica.

Además, se contempla la implementación de un sistema de citas más eficiente que permita reducir los tiempos de espera y optimizar la atención a las pacientes. Esto se logrará a través de la digitalización de los procesos de programación y seguimiento de citas. Se considera también vital el fortalecimiento de la comunicación y el apoyo emocional a las pacientes, proporcionando un entorno más cálido y empático que fomente una experiencia positiva durante todo el proceso de atención obstétrica.

Finalmente, se evaluará la posibilidad de establecer alianzas con otras instituciones de salud para compartir recursos y conocimientos, lo que podría incluir la colaboración con hospitales y clínicas cercanas para el manejo de casos complejos. Con estas acciones, el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF busca no solo mejorar la calidad de la atención obstétrica, sino también reforzar su reputación como un centro líder en el cuidado y bienestar de las mujeres durante su embarazo.

1.7.Propuesta y justificación de alternativas de solución

Tabla 4 Matriz de evaluación de alternativas de solución

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Demoras en la atención obstétrica	Agenda sobrecargada y sistema de citas ineficiente	Estrés y ansiedad en pacientes embarazadas	Optimizar tiempos de atención	Implementación de un sistema de citas más eficiente	Administración de Servicios
Conocimiento desactualizado del personal	Falta de formación continua en prácticas obstétricas	Atención no acorde a los estándares actuales	Mantener al personal actualizado y competente	Programas de capacitación continua en obstetricia	Departamento de Capacitación
Insuficiencia de insumos médicos	Limitado presupuesto y mala gestión de recursos	Limitaciones en la atención obstétrica de calidad	Asegurar un suministro adecuado de insumos médicos	Mejora en la gestión de recursos y colaboración con proveedores	Gestión de Suministros
Comunicación deficiente con pacientes	Falta de protocolos de comunicación efectiva	Experiencia negativa de las pacientes	Mejorar la experiencia del paciente	Establecer protocolos de comunicación y apoyo emocional	Departamento de Relaciones Públicas
Dependencia de recursos internos para casos complejos	Limitada colaboración con otras instituciones de salud	Desafíos en el manejo de casos obstétricos complejos	Expandir capacidad de atención a casos complejos	Establecer alianzas con otras instituciones de salud	Dirección Estratégica

Elaborado por la autora

Tabla 5 Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución.

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	CRITERIOS DE SELECCIÓN			
		FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD ECONÓMICA	FACTIBILIDAD POLÍTICA	PUNTAJE TOTAL
Implementación de un sistema de citas más eficiente	Digitalización de la agenda y sistema de citas	4	3	5	12
Programas de capacitación continua en obstetricia	Talleres y formación en prácticas obstétricas actualizadas	5	4	4	13
Mejora en la gestión de	Negociación con proveedores y	3	5	3	11

recursos y colaboración con proveedores	gestión de inventario eficiente				
Establecer protocolos de comunicación y apoyo emocional	Desarrollo de protocolos y capacitación en comunicación	4	3	5	12
Establecer alianzas con otras instituciones de salud	Formación de redes y acuerdos interhospitalarios	4	4	4	12

Elaborado por la autora

CAPÍTULO II

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

La presente investigación aborda el desarrollo de un Plan de Gestión Gerencial orientado a mejorar la calidad de atención en el área de obstetricia en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, durante el periodo comprendido entre noviembre de 2023 y enero de 2024. Este estudio se fundamenta en metodologías cualitativas y cuantitativas para una comprensión integral de la situación.

El enfoque del estudio es descriptivo y analítico. Busca comprender la realidad actual de la atención obstétrica en la Fundación CEMOPLAF, identificando áreas de mejora y proponiendo soluciones viables y eficaces. Se adopta una perspectiva observacional y transversal, lo que permite analizar los procesos durante un periodo específico y evaluar los cambios a lo largo del tiempo.

La población objetivo incluye tanto al personal médico y auxiliar que trabaja en el área de obstetricia, como a las pacientes que reciben atención en este servicio. Se implementa una metodología mixta: por un lado, se realiza un análisis documental de los registros médicos y administrativos para evaluar procesos, y por otro, se llevan a cabo encuestas y entrevistas tanto con el personal médico como con las pacientes, para valorar la percepción de la calidad de atención.

El equipo médico del área de obstetricia de la Fundación CEMOPLAF juega un papel crucial en esta investigación. A través de entrevistas estructuradas, se busca comprender sus perspectivas sobre los desafíos actuales y las oportunidades de mejora en la atención obstétrica.

Además, se evalúa el entorno de trabajo y los recursos disponibles para identificar posibles limitaciones que afectan la calidad del servicio.

Adicionalmente, se realiza una encuesta a las pacientes para evaluar su nivel de satisfacción con los servicios recibidos. Esta encuesta aborda aspectos como la espera para la atención, la disponibilidad de recursos y el trato del personal médico. Los resultados permitirán identificar las principales áreas de insatisfacción y trabajar en mejoras concretas.

Finalmente, el estudio propone un conjunto de estrategias gerenciales enfocadas en mejorar la calidad de la atención. Estas estrategias incluyen la optimización de procesos, formación continua del personal, mejoras en la infraestructura y en los recursos disponibles, y un enfoque en la atención centrada en la paciente. La implementación de estas estrategias busca no solo elevar la calidad del servicio, sino también mejorar la experiencia general de las pacientes en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF.

2. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD

2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

La dirección de la Fundación CEMOPLAF está liderada por un equipo de profesionales de la salud comprometidos con la mejora continua.

Fortalezas:

F1. Los directores poseen un conocimiento profundo de los procesos obstétricos y los estándares de atención al paciente.

F2. Claridad en la definición de roles y responsabilidades del personal.

Debilidades:

D1. Falta de un sistema de evaluación de desempeño para el personal.

D2. Insuficiente enfoque en la innovación y adopción de nuevas tecnologías en la gestión.

2.2 Gestión Estratégica de Marketing

El marketing juega un papel crucial en la difusión de información y en la atracción de pacientes.

Fortalezas:

F3. Desarrollo de campañas educativas y de concienciación sobre la salud obstétrica.

Debilidades:

D3. Limitada presencia en medios digitales y redes sociales.

2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Esta gestión es fundamental para asegurar la eficiencia operativa y la satisfacción del personal.

Fortalezas:

F4. Integración efectiva del personal en la toma de decisiones.

F5. Convenios con instituciones educativas para prácticas profesionales.

F6. Política de no discriminación en la atención al paciente.

Debilidades:

D4. Procesos de reclutamiento y selección del personal no estructurados.

D5. Escasez de personal especializado en obstetricia.

2.4 Gestión Financiera

Esencial para mantener la sostenibilidad y capacidad de inversión del centro.

Fortalezas:

F7. Administración eficiente de los recursos financieros.

F8. Establecimiento de alianzas para financiamiento y recursos.

Debilidades:

D6. Presupuesto limitado para la renovación y compra de equipos médicos.

2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Determinante para la eficiencia del flujo de trabajo y la disponibilidad de suministros.

Fortalezas:

F9. Infraestructura adecuada y buen manejo de recursos materiales.

Debilidades:

D7. Carencia de protocolos estandarizados para atención al paciente.

2.6 Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Esta área es clave para la gestión de datos y la comunicación eficiente.

Fortalezas:

F10. Modernización y actualización constante de la base de datos de pacientes.

Debilidades:

D8. Sistemas de información lentos y no completamente integrados.

2.7 Gestión de Servicios Clínicos y Hospitalización

Centrada en la calidad y eficiencia de la atención directa al paciente.

Fortalezas:

F11. Cumplimiento riguroso de protocolos obstétricos.

F12. Orientación efectiva a pacientes sobre cuidados durante la gestación.

Debilidades:

D9. Insuficiencia de camas y equipos para emergencias obstétrica.

2.8 Gestión Política y Social

Fortalezas:

F13. Buenas relaciones con instituciones de salud pública y privadas.

Debilidades:

D10. Limitada influencia en políticas de salud pública a nivel local.

2.9 Análisis Externo

Oportunidades:

O1. Colaboraciones con centros de salud locales para mejorar la cobertura.

O2. Programas gubernamentales de apoyo a la salud materna.

Amenazas:

A1. Barreras geográficas y socioeconómicas que limitan el acceso a la atención.

A2. Cambios en la política de salud que pueden afectar el financiamiento

Tabla 6 Cuadro de análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis interno	<p>F1. Los directores poseen un conocimiento profundo de los procesos obstétricos y los estándares de atención al paciente.</p> <p>F2. Claridad en la definición de roles y responsabilidades del personal.</p> <p>F3. Desarrollo de campañas educativas y de concienciación sobre la salud obstétrica.</p> <p>F4. Integración efectiva del personal en la toma de decisiones.</p> <p>F5. Convenios con instituciones educativas para prácticas profesionales.</p>	<p>D1. Falta de un sistema de evaluación de desempeño para el personal.</p> <p>D2. Insuficiente enfoque en la innovación y adopción de nuevas tecnologías en la gestión.</p> <p>D3. Limitada presencia en medios digitales y redes sociales.</p> <p>D4. Procesos de reclutamiento y selección</p>

	<p>F6. Política de no discriminación en la atención al paciente.</p> <p>F7. Administración eficiente de los recursos financieros.</p> <p>F8. Establecimiento de alianzas para financiamiento y recursos.</p> <p>F9. Infraestructura adecuada y buen manejo de recursos materiales.</p> <p>F10. Modernización y actualización constante de la base de datos de pacientes</p> <p>F11. Cumplimiento riguroso de protocolos obstétricos.</p> <p>F12. Orientación efectiva a pacientes sobre cuidados durante la gestación.</p> <p>F13. Buenas relaciones con instituciones de salud pública y privadas</p>	<p>del personal no estructurados.</p> <p>D5. Escasez de personal especializado en obstetricia.</p> <p>D6. Presupuesto limitado para la renovación y compra de equipos médicos.</p> <p>D7. Carencia de protocolos estandarizados para atención al paciente.</p> <p>D8. Sistemas de información lentos y no completamente integrados.</p> <p>D9. Insuficiencia de camas y equipos para emergencias obstétrica.</p> <p>D10. Limitada influencia en políticas de salud pública a nivel local.</p>
--	--	---

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis externo	<p>O1. Colaboraciones con centros de salud locales para mejorar la cobertura.</p> <p>O2. Programas gubernamentales de apoyo a la salud materna.</p>	<p>Amenazas:</p> <p>A1. Barreras geográficas y socioeconómicas que limitan el acceso a la atención.</p> <p>A2. Cambios en la política de salud que pueden afectar el financiamiento.</p>

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

Este capítulo se centra en la definición del enfoque estratégico, incluyendo un análisis del contexto social, los indicadores clave y las acciones requeridas para lograr los objetivos propuestos, ofreciendo así una solución al problema identificado. De este modo, se delinearán las estrategias para la administración y gestión organizacional, así como los aspectos financieros y económicos, técnicos y tecnológicos, y políticos y sociales.

3.1 Planteamiento Estratégico

3.1.1 Análisis del entorno social

Para llevar a cabo el análisis de la calidad de atención en obstetricia en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, se aplicará el modelo PESTEL. Esta herramienta permitirá realizar una planificación estratégica, identificando los factores externos que influirán en el diseño del plan de gestión gerencial. Este enfoque estructurado y detallado facilitará el desarrollo de una estrategia eficiente para mejorar la calidad de atención en obstetricia durante el periodo de noviembre de 2023 a enero de 2024.

En el contexto del Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, se elaborará una tabla específica que servirá como guía para identificar las oportunidades y amenazas potenciales a futuro, elementos esenciales a considerar en el plan de gestión.

Tabla 8 Análisis de PESTEL

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Políticos	Apoyo de entidades locales y regionales para mejorar servicios de obstetricia.	Cambios en políticas de salud que podrían afectar la financiación o las directrices de atención obstétrica.
Económicos	Financiación potencial a través de alianzas con ONGs y organizaciones de salud privadas.	Posibles recortes en el presupuesto de salud que impacten los recursos para la obstetricia.
Socioculturales	Incorporación de prácticas y conocimientos tradicionales en la atención obstétrica.	Barreras lingüísticas y culturales con comunidades locales que podrían afectar la calidad del servicio.
Tecnológicos	Oportunidades para modernizar equipos y sistemas de gestión de la salud.	Desafíos relacionados con la actualización tecnológica y la capacitación del personal.
Ecológicos	Implementación de prácticas sostenibles en el manejo de recursos y residuos.	Riesgos ambientales que podrían afectar la infraestructura o el acceso al centro médico.
Legales	Alineación con normativas nacionales e internacionales para mejorar estándares de atención.	Posibles litigios relacionados con la práctica médica y la atención al paciente.

Elaborado por la autora

- **Factor político:** Aunque la política no debería influir directamente en la atención de salud, puede convertirse en una amenaza si las directivas de salud no están alineadas con las de las

autoridades locales (como el alcalde o el GAD parroquial). Esto puede resultar en conflictos de interés o en falta de apoyo. Sin embargo, también representa una oportunidad si se logra un consenso y colaboración, recibiendo así apoyo para mejorar la atención obstétrica.

- **Factor económico:** La reducción del presupuesto en salud representa una amenaza seria, ya que limita la capacidad de adquirir recursos médicos necesarios o realizar mejoras en la infraestructura. No obstante, existe una oportunidad en la búsqueda de apoyo de ONGs y otras organizaciones que pueden proporcionar recursos adicionales y donaciones.

- **Factor sociocultural:** El principal desafío es la barrera del idioma con diversas comunidades que acuden al centro. La presencia de médicos bilingües o que pertenezcan a las mismas comunidades étnicas puede ser una gran oportunidad. Además, en el ámbito de la obstetricia, la integración de parteras tradicionales en la atención sanitaria puede mejorar la accesibilidad y aceptación de los servicios entre las comunidades locales.

- **Factor tecnológico:** Las limitaciones tecnológicas, como la mala calidad de internet y la falta de equipos avanzados, son amenazas significativas que pueden impactar en la atención de emergencias y en el diagnóstico oportuno de complicaciones en embarazos. La actualización tecnológica y la mejora en las comunicaciones son áreas clave para el desarrollo.

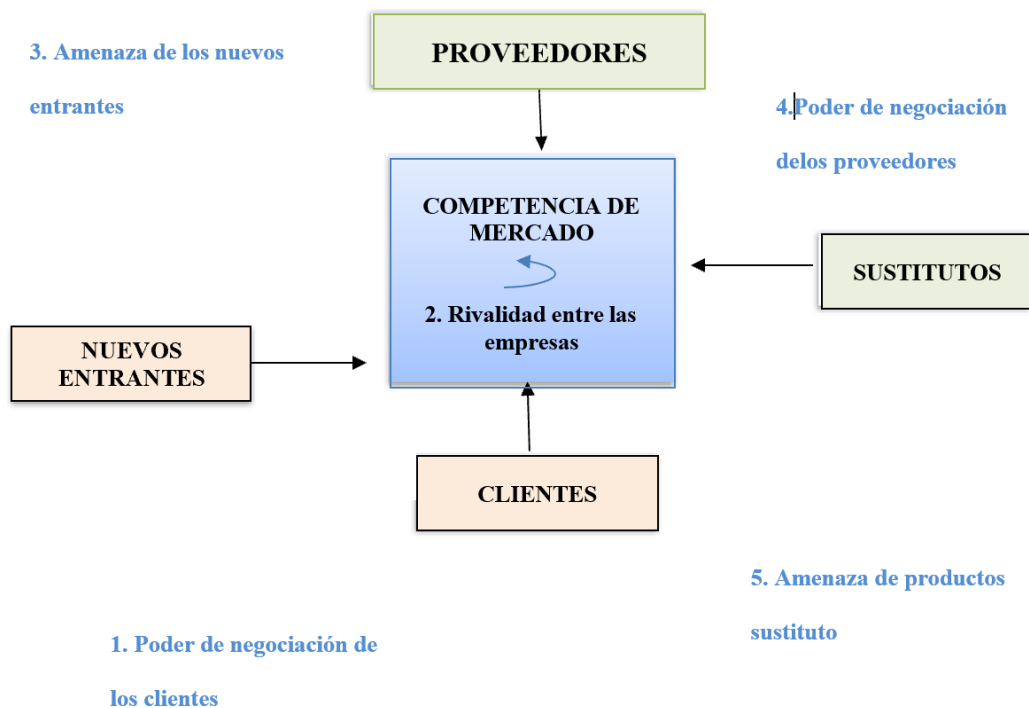
- **Factor ecológico:** Los riesgos ambientales, como inundaciones, pueden afectar gravemente la accesibilidad y funcionamiento del centro médico. Establecer planes de contingencia y mejorar la infraestructura para resistir estos eventos son pasos importantes para mitigar estos riesgos.

- **Factor legal:** El riesgo de enfrentar demandas por negligencia es una amenaza real, especialmente si se carece de los medicamentos, materiales médicos necesarios, o de equipos

en buen estado. Es crucial mejorar estos aspectos para reducir la posibilidad de litigios y garantizar una atención segura y efectiva.

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

Figura 4 Las 5 fuerzas de Porter



CLIENTES: Poder de negociación de los clientes: En el contexto de la Fundación CEMOPLAF, los pacientes tienen un poder de negociación limitado debido a la naturaleza especializada de los servicios de obstetricia. Sin embargo, la satisfacción del cliente y su capacidad para elegir entre diferentes proveedores de servicios de salud pueden influir en la reputación y preferencia por el centro. Aun así, no representan una amenaza significativa en términos de poder de negociación.

COMPETENCIA DEL MERCADO: Rivalidad entre las empresas: La competencia podría no ser intensa en el ámbito de la obstetricia especializada, especialmente si la Fundación CEMOPLAF es uno de los pocos proveedores en la región. Sin embargo, cualquier centro de salud privado que ofrezca servicios similares podría considerarse como competencia. La calidad y accesibilidad de los servicios son factores clave para mantener una ventaja competitiva.

NUEVOS ENTRANTES: Amenaza de los nuevos competidores entrantes: La posibilidad de nuevos entrantes en el mercado de servicios de obstetricia es una consideración importante. Aunque la Fundación CEMOPLAF ya esté bien establecida, la aparición de nuevos centros con servicios de obstetricia avanzada podría influir en la elección de los pacientes. Mantener altos estándares de calidad y atención es vital para mitigar esta amenaza.

PROVEEDORES: Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores de equipos médicos y suministros para la obstetricia pueden tener cierto poder de negociación, especialmente si hay pocos proveedores especializados. La gestión eficaz de las relaciones con proveedores y la exploración de varias opciones de suministro son cruciales para garantizar la calidad y continuidad del servicio.

SUSTITUTOS: Amenaza de productos sustitutos: En el ámbito de la obstetricia, los servicios sustitutos podrían incluir otros centros médicos o clínicas privadas que ofrezcan servicios de obstetricia. Si bien la competencia directa puede ser limitada debido a la especialización y el enfoque de la Fundación CEMOPLAF, la presencia de alternativas de calidad podría influir en la elección del paciente. La diferenciación a través de la calidad del servicio y la atención especializada es esencial para reducir el riesgo de sustitución.

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

3.1.3 Análisis FODA

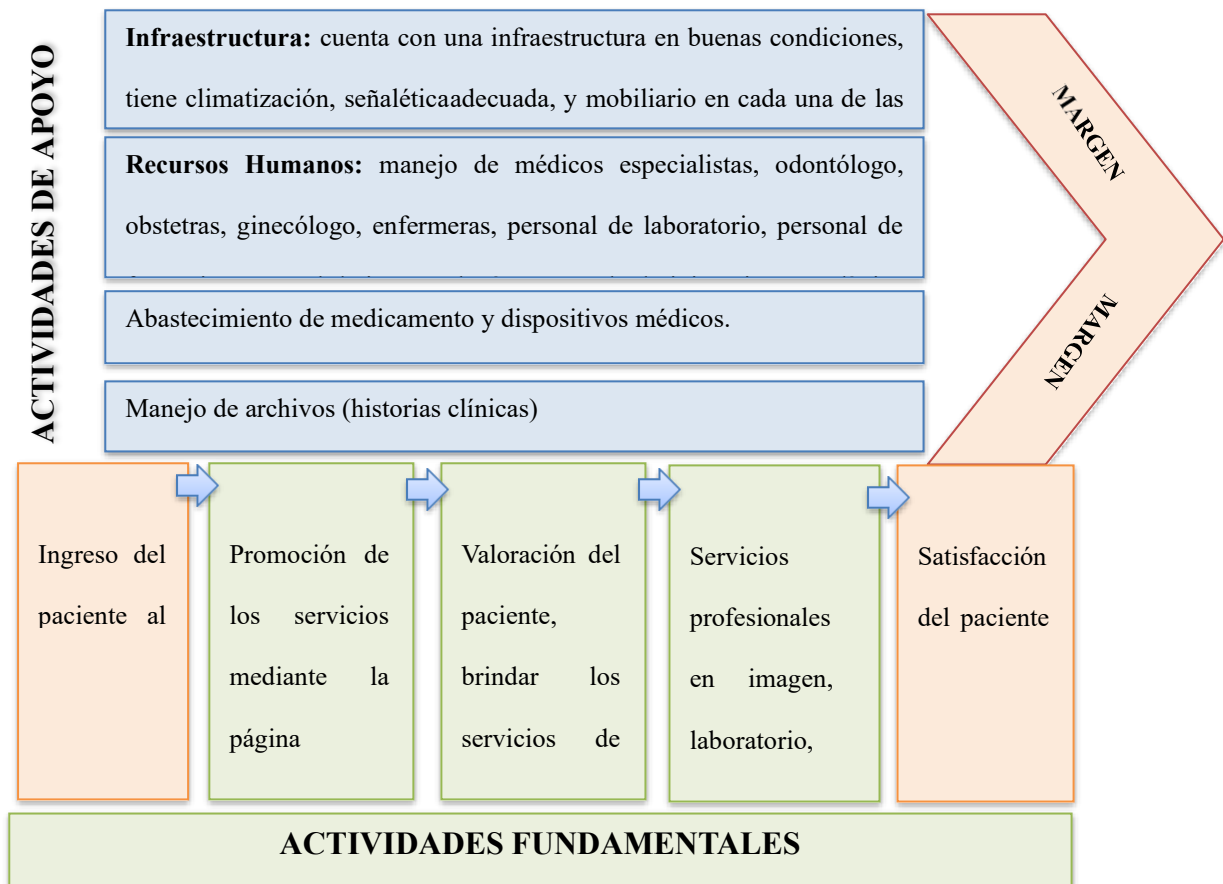
Para llevar a cabo un análisis exhaustivo de la situación actual y las capacidades funcionales en el ámbito de la obstetricia en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, se implementó un análisis FODA. Este enfoque es fundamental para recopilar información detallada sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas específicas relacionadas con la calidad de la atención obstétrica. Así, el análisis FODA facilita la definición precisa de las acciones necesarias para alcanzar los objetivos establecidos en el plan de gestión.

La elaboración del análisis FODA contó con la participación activa de figuras clave dentro del centro médico, incluyendo la dirección, el personal especializado en obstetricia y los enfermeros y enfermeras que atienden directamente a las pacientes embarazadas. Estos profesionales aportaron información valiosa sobre las problemáticas específicas del área de gineco-obstetricia.

Con el fin de abordar los retos identificados en el área de obstetricia, se desarrolló una matriz FODA. Este instrumento es esencial para analizar de manera integral tanto el entorno interno como el externo del centro, lo que permite una toma de decisiones más informada y estratégica. El objetivo es mejorar significativamente la calidad de la atención en obstetricia durante el periodo de noviembre 2023 a enero 2024 en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF.

3.1.4 Cadena de valor de la organización

Figura 5 Cadena de valor de la organización



Elaboración propia

3.1.5 Planificación estratégica

- **Misión:** Somos una institución con amplia trayectoria que brinda servicios integrales en salud sexual y reproductiva, capacitación e investigación, con un enfoque de derechos, aplicando estándares de calidad, para satisfacer las necesidades de la población contribuyendo al desarrollo del país (CEMOPLAF, s.f.).
- **Visión:** Ser una institución auto sostenible, en continua innovación, con talento humano comprometido y especializado en el ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos de la población beneficiaria (CEMOPLAF, s.f.).
- **Valores:** Los valores ético propuestos son los siguientes:
 - ✓ Honestidad

- ✓ Respeto
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Compromiso
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Innovación

3.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PROPUESTA DE

SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

En esta sección, se detalla la estrategia de gestión gerencial diseñada específicamente para elevar la calidad de los servicios obstétricos en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, con un enfoque en el período comprendido entre noviembre de 2023 y enero de 2024. El objetivo central de esta planificación es optimizar la atención brindada a las pacientes embarazadas en el área de gineco-obstetricia.

3.2.3 Gestión Gerencial de la Dirección

Objetivo Específico: Detectar y abordar las deficiencias en el cuidado de las pacientes embarazadas en el área de Gineco-obstetricia del Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF.

Estrategia: Implementar un programa de educación continua para el personal médico, centrado en los estándares de atención obstétrica de alta calidad.

Actividad 1: Destinar fondos para la formación del personal médico y de enfermería, con el objetivo de mejorar la calidad de la atención. Esto implica las siguientes acciones:

- a) Identificar el personal que requiere capacitación.
- b) Establecer un calendario para las sesiones de capacitación.

c) Solicitar cotizaciones a proveedores especializados en formación sobre la atención de calidad para pacientes embarazadas.

d) Elegir al proveedor que mejor se ajuste a las necesidades de la institución.

e) Gestionar la adquisición del servicio de formación.

Actividad 2: Proporcionar formación al personal médico y de enfermería sobre los estándares de atención de calidad, con el fin de garantizar un servicio excepcional a las pacientes embarazadas. Esto requiere realizar las siguientes tareas:

a) Diseñar un cronograma de formación para el personal médico y de enfermería.

b) Llevar a cabo las sesiones de capacitación.

c) Evaluar las habilidades y conocimientos adquiridos por el personal médico y de enfermería tras la capacitación.

Figura 6 Desarrollo de actividades de la Gestión Gerencial de la Dirección

DESARROLLO DE ACTIVIDADES			METAS EN 5 AÑOS				
ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Implementar programa de capacitación continua para el personal médico y de enfermería en atención obstétrica	Porcentaje de personal capacitado respecto al total		70%	80%	90%	100%	100%
Mejorar infraestructura y	Inversión en infraestructura y		70%	80%	90%	100%	100%

equipamiento del área de obstetricia	equipamiento / Inversión total planificada						
Desarrollar y aplicar protocolos de calidad en atención obstétrica	Número de protocolos implementados / Número total de protocolos planificados	Gestión Gerencial de la Dirección/Gestión Administrativa y	70%	80%	90%	100%	100%
Establecer alianzas con instituciones para formación continua y recursos	Número de alianzas establecidas / Número de alianzas objetivo	de Recursos Humanos/Gestión Financiera	70%	80%	90%	100%	100%
Realizar evaluaciones periódicas de la calidad de atención	Número de evaluaciones realizadas / Número planificado de evaluaciones		70%	80%	90%	100%	100%

3.2.4 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Objetivo Específico: Diagnosticar y mejorar las áreas de oportunidad en la atención obstétrica en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF.

Estrategia: Implementación de grupos de trabajo con los actores clave para evaluar y mejorar los procesos de atención a las pacientes obstétricas en el Centro Médico.

Actividad 3: Formación de un equipo multidisciplinario para revisar los procesos administrativos y de atención en obstetricia en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF.

- a) Definir los objetivos, funciones y responsabilidades de cada miembro del equipo multidisciplinario.
- b) Seleccionar a los integrantes del equipo basándose en su experiencia y conocimiento en obstetricia y gestión.
- c) Realizar seguimiento y evaluación de las actividades del equipo.

Actividad 4: Convocatoria de reuniones periódicas del equipo multidisciplinario para la revisión y mejora de los procesos administrativos y de atención en obstetricia.

- a) Revisar y actualizar las normativas y estándares de calidad en la atención obstétrica.
- b) Definir y estandarizar los procesos administrativos necesarios para una atención obstétrica eficiente.
- c) Desarrollar un flujograma de procesos para la atención de pacientes obstétricas.
- d) Elaborar un manual de procesos específicos para la atención obstétrica.
- e) Crear un mapa de procesos para la atención integral de las pacientes obstétricas.
- f) Revisar, aprobar y socializar el flujograma, el manual y el mapa de procesos.
- g) Implementar, monitorear y evaluar continuamente la efectividad de los nuevos procesos de atención obstétrica.

Figura 7 Desarrollo de actividades de la Gestión Administrativo y de Recursos Humanos

DESARROLLO DE ACTIVIDADES			METAS EN 5 AÑOS				
ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Formación de un equipo multidisciplinario para evaluar y mejorar los procesos de atención obstétrica	Número de integrantes del equipo establecido / Número de integrantes del equipo requerido		100%	100%	100%	100%	100%

Realización de reuniones periódicas del equipo multidisciplinario para la revisión de procesos administrativos y de atención obstétrica	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas	Gestión Administrativa y de Recursos Humanos/Gestión Gerencial de la Dirección	50%	75%	100%	100%	100%
Desarrollo de un flujograma de procesos para la atención obstétrica	Flujograma de procesos desarrollado / Flujograma de procesos requerido		50%	75%	100%	100%	100%
Elaboración de un manual de procesos específicos para la atención obstétrica	Manual de procesos elaborado / Manual de procesos requerido		50%	75%	100%	100%	100%
Creación de un mapa de procesos para la atención integral de las pacientes obstétricas	Mapa de procesos creado / Mapa de procesos solicitado		50%	75%	100%	100%	100%

3.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Objetivo específico: Implementar medidas de mejora en la atención de las embarazadas en la sección de Gineco-obstetricia del Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF.

Estrategia: Programa de formación avanzada para el personal de enfermería especializado en obstetricia.

Actividad 5: Creación de un programa de capacitación intensiva para enfermeras en atención obstétrica.

- a) Identificar al personal de enfermería que requiere formación avanzada.
- b) Establecer un cronograma detallado para las sesiones de capacitación.
- c) Solicitar cotizaciones a proveedores especializados en capacitación obstétrica.

d) Seleccionar al proveedor que ofrezca el mejor programa de capacitación ajustado a las necesidades del centro.

e) Formalizar la adquisición del servicio de capacitación.

Objetivo específico: Reforzar la calidad del servicio prestado por el personal médico en la atención de las embarazadas en Gineco-obstetricia.

Estrategia: Evaluación y mejora continua del desempeño del personal médico.

Actividad 6: Desarrollo de un sistema de evaluación del desempeño para el personal médico.

a) Definir los criterios y procesos administrativos para la atención obstétrica.

b) Crear una herramienta de evaluación del desempeño médico.

c) Mantener un registro actualizado de incidencias y elaborar informes mensuales.

d) Implementar medidas correctivas y de mejora en base a los informes.

Objetivo específico: Asegurar un alto estándar en la atención obstétrica proporcionada por el personal médico y de enfermería.

Estrategia: Evaluación sistemática del cumplimiento de protocolos de atención en obstetricia.

Actividad 7: Revisión y evaluación continua del desempeño del equipo de obstetricia.

a) Desarrollar un instrumento adecuado para la evaluación del desempeño.

b) Programar las evaluaciones de desempeño periódicamente.

c) Comunicar los resultados de las evaluaciones al personal involucrado.

d) Tomar medidas correctivas basadas en los resultados de las evaluaciones para mejorar la calidad de la atención.

Estas actividades están diseñadas para mejorar la calidad de atención en la sección de Gineco-obstetricia del Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF,

enfocándose en la capacitación, evaluación y mejora continua del personal médico y de enfermería.

Figura 8 Desarrollo de las actividades de la Gestión Operativa, abastecimiento y logística

DESARROLLO DE ACTIVIDADES			METAS EN 5 AÑOS				
ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Desarrollar un programa de formación avanzada para enfermeras en atención obstétrica	Número de enfermeras a ser capacitadas / Total de enfermeras capacitadas	Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística/Gestión Administrativa y de Recursos Humanos/Gestión Financiera	70%	100%	100%	100%	100%
Crear una herramienta de evaluación del desempeño para el personal médico	Herramienta de evaluación desarrollada / Herramienta de evaluación implementada		100%	100%	100%	100%	100%
Implementar un sistema de evaluación del desempeño del personal médico y de enfermería según protocolos de atención	Personal médico y de enfermería por evaluar / Personal médico y de enfermería evaluado		100%	100%	100%	100%	100%

3.2.6 Gestión Financiera

Objetivo Específico: Evaluar y mejorar la infraestructura y los recursos disponibles para la atención de las embarazadas en el área de Gineco-obstetricia en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF.

Estrategia: Modernización y adecuación del área de Gineco-obstetricia para garantizar un entorno cómodo y privado para las pacientes.

Actividad 8: Asignación de fondos para la compra de nuevo equipamiento médico destinado a mejorar la atención en Gineco-obstetricia.

- a) Determinar los tipos de equipamiento médico necesarios.
- b) Especificar los materiales médicos requeridos.
- c) Obtener cotizaciones para el equipamiento y los materiales médicos.

Objetivo Específico: Optimizar la calidad de la infraestructura y los recursos para la atención obstétrica en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF.

Estrategia: Renovación y mejoramiento del área de Gineco-obstetricia.

Actividad 9: Adquisición y actualización del equipamiento en el área de Gineco-obstetricia.

- a) Establecer un presupuesto para la adquisición de nuevo equipamiento.
- b) Identificar los requisitos de equipamiento y materiales médicos.
- c) Evaluar las necesidades de modificación en la infraestructura de Gineco-obstetricia.
- d) Solicitar cotizaciones para el equipamiento médico necesario.
- e) Informar al distrito de salud sobre el equipamiento propuesto y las cotizaciones obtenidas.

Figura 9 Desarrollo de las actividades de la Gestión Financiera

DESARROLLO DE ACTIVIDADES			METAS EN 5 AÑOS				
ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Asignar presupuesto para la adquisición de	Monto asignado para la implementación / Monto	Gestión Financiera/Gestión Gerencial de la Dirección/Gestió	100 %	100 %	100 %	100%	100%

equipamiento médico para Gineco-obstetricia	requerido para la implementación	n Administrativa y de Recursos Humanos					
Adquirir equipamiento médico para el mejoramiento del área de Gineco-obstetricia	Total de equipos adquiridos / Total de equipos requeridos		50%	70%	90%	100%	100%

3.2.7 Gestión de tecnologías de la información y comunicaciones

Objetivo específico: Optimizar el uso de tecnologías de la información y comunicaciones para mejorar la eficiencia en la atención obstétrica.

Estrategia: Implementación de sistemas de información médica avanzados y mejora en las comunicaciones internas y externas.

Actividad 11: Integración de un sistema de registros médicos electrónicos para la atención obstétrica.

- a) Evaluar diferentes sistemas de registros médicos electrónicos disponibles en el mercado.
- b) Seleccionar el sistema más adecuado en función de las necesidades específicas de la atención obstétrica.
- c) Implementar y capacitar al personal en el uso del sistema seleccionado.

Figura 10 Desarrollo de las actividades de la Gestión de tecnologías de la información y comunicaciones.

DESARROLLO DE ACTIVIDADES			METAS EN 5 AÑOS				
ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Instalación y configuración del sistema	Porcentaje de implementación del sistema / Porcentaje de personal capacitado	Departamento de TI / Gestión de Recursos Humanos	30 %	40%	50%	60%	100%
Implementación de plataforma de comunicación digital	Número de interacciones digitales / Encuestas de satisfacción del paciente	Departamento de Comunicaciones / Departamento Médico	30 %	40%	50%	60%	100%
Programa de capacitación en tecnología	Porcentaje de personal capacitado / Evaluaciones de competencia tecnológica	Departamento de Educación y Capacitación	30 %	40%	50%	60%	100%

Objetivo específico: Mejorar la calidad y eficiencia de los servicios de clínica y hospitalización en el área de Gineco-obstetricia.

Estrategia: Renovación y mejora de las instalaciones y procesos de hospitalización para garantizar una atención integral y de alta calidad.

Actividad 12: Modernización de las instalaciones y mejora en los protocolos de hospitalización.

- a) Identificar áreas de mejora en las instalaciones actuales del área de Gineco-obstetricia.
- b) Diseñar un plan de renovación para actualizar y mejorar las instalaciones y equipos.
- c) Revisar y actualizar los protocolos de hospitalización para optimizar la eficiencia y la calidad de la atención.

3.2.8 Gestión de los Servicios de clínica y Hospitalización

Objetivo específico: Mejorar la calidad y eficiencia de los servicios de clínica y hospitalización en el área de Gineco-obstetricia.

Estrategia: Renovación y mejora de las instalaciones y procesos de hospitalización para garantizar una atención integral y de alta calidad.

Actividad 12: Modernización de las instalaciones y mejora en los protocolos de hospitalización.

- a) Identificar áreas de mejora en las instalaciones actuales del área de Gineco-obstetricia.
- b) Diseñar un plan de renovación para actualizar y mejorar las instalaciones y equipos.
- c) Revisar y actualizar los protocolos de hospitalización para optimizar la eficiencia y la calidad de la atención.

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE LA GESTIÓN GERENCIAL

La evaluación y el monitoreo del plan de gestión gerencial para elevar la calidad de atención obstétrica en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF constituyen herramientas cruciales. Este mecanismo facilita la recopilación de datos esenciales para la toma de decisiones estratégicas que aseguren una atención de alta calidad para las pacientes obstétricas. Este proceso es fundamental para verificar el grado de cumplimiento de los indicadores establecidos y la consecución de los objetivos delineados.

Uno de los principales beneficios de este monitoreo es la mejora continua de los procesos a través de la evaluación de las experiencias, tanto positivas como negativas, surgidas de la implementación del plan. Al centrarse en la calidad de la atención obstétrica, las actividades propuestas se diseñan para ser implementadas y alcanzar resultados en un plazo breve. Consecuentemente, se espera que las metas establecidas se logren eficientemente (Toores y otros, 2020).

Por lo tanto, se considera esencial realizar un seguimiento mensual y trimestral de los avances en cada una de las actividades, así como en los respectivos indicadores de rendimiento. Esto se reflejará en una tabla subsiguiente, la cual servirá como un

instrumento visual y práctico para evaluar el progreso y realizar ajustes oportunos en el plan de gestión.

Este enfoque sistemático y detallado asegura no solo el cumplimiento de los objetivos en el corto plazo, sino también la sustentabilidad y la mejora continua de la calidad en la atención obstétrica en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, beneficiando así a las pacientes y contribuyendo al prestigio y eficacia de la institución en el cuidado de la salud materna.

Para asegurar la efectividad del Plan de Gestión Gerencial enfocado en mejorar la calidad de atención de obstetricia en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, se han establecido cuatro aspectos clave para la evaluación de las actividades propuestas. Estos aspectos son:

Indicador de la Actividad: Este aspecto define cómo se medirá el cumplimiento de cada actividad dentro del plan. Por ejemplo, se puede utilizar el porcentaje de personal médico capacitado en técnicas obstétricas avanzadas como un indicador.

Medio de Verificación: Se refiere al instrumento o método utilizado para medir el cumplimiento de la meta. Esto podría incluir encuestas de satisfacción del paciente, registros de asistencia a capacitaciones, o informes de seguimiento del progreso.

Responsable de la Actividad: Cada actividad tendrá asignado un responsable encargado de asegurar que se alcance la meta. Esto incluirá roles como el Coordinador de Capacitación del Personal Médico, Director de Obstetricia, entre otros.

Plazo: Se establecerá un tiempo específico para cumplir cada meta. Por ejemplo, completar la capacitación del personal médico en un plazo de tres meses.

El proceso de evaluación será vital para monitorear el progreso y garantizar que las actividades propuestas contribuyan efectivamente a mejorar la calidad de la atención

obstétrica. Las actividades principales incluirán la capacitación del personal médico y de enfermería, así como la educación continua para las parteras de las comunidades.

Para cada actividad, se utilizarán registros de asistencia y otros medios de verificación para analizar la participación y el impacto. Los resultados alcanzados serán evaluados al final de cada periodo definido, utilizando un sistema de semaforización para facilitar la visualización del progreso: verde para los objetivos alcanzados, amarillo para los progresos parciales, y rojo para las áreas que requieren atención adicional.

Tabla 11 Semaforización para la valoración del cumplimiento de las actividades.

Color	Interpretación
Verde	Se cumplió totalmente
Amarillo	Se cumplió más de 50% de la meta
Rojo	Se cumplió menos del 50% de la meta

4.1 LIMITACIONES /O RESTRICCIONES DE LA GESTIÓN GERENCIAL

Las limitaciones del plan de gestión gerencial diseñado para mejorar la atención obstétrica en el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, durante el periodo de noviembre 2023 a enero 2024, abarcan varios factores imprevistos que podrían requerir ajustes en los plazos o incluso en la implementación del plan. Entre estas limitaciones, se destacan las siguientes:

- **Resistencia al Cambio:** Puede surgir resistencia por parte de la directiva del hospital o del personal médico y de enfermería, lo cual podría obstaculizar la implementación efectiva del plan. Esta resistencia puede manifestarse en

diferentes formas, desde la reticencia a adoptar nuevas prácticas hasta la falta de compromiso con las actividades de capacitación propuestas.

- **Condiciones Dinámicas de la Unidad de Gineco-obstetricia:** El plan se ha desarrollado considerando las condiciones actuales de la unidad. Sin embargo, cualquier retraso prolongado o cambio significativo en estas condiciones podría afectar adversamente la ejecución del plan, requiriendo una revisión y adaptación constante a la realidad cambiante.
- **Sincronización de los Procesos Administrativos:** La eficacia del plan depende de la correcta sincronización de las etapas de planificación, organización, ejecución y evaluación. Cualquier desajuste en estos procesos podría comprometer la implementación de las estrategias propuestas y, por ende, los resultados esperados.
- **Capacitación y Compromiso del Personal:** La formación del personal médico, enfermeras y parteras de las comunidades cercanas es esencial para el éxito del plan. La efectividad de esta capacitación dependerá no solo de la adecuada administración del proceso formativo, sino también del tiempo asignado y la disposición de los involucrados para participar activamente en el plan.

4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.2.1 Conclusiones

- En el Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF, la dirección y el equipo de obstetricia, junto con el personal de enfermería, reconocen la crucial importancia de una atención de calidad para las mujeres embarazadas. Han identificado

incidentes pasados donde la seguridad de las pacientes y de los bebés estuvo en riesgo, lo cual podría haber afectado negativamente la reputación del centro y de su personal médico.

- Este estudio se ha enfocado en los desafíos presentes en la atención obstétrica. Se han observado problemas recurrentes, como las quejas de las pacientes sobre la calidad del servicio, la escasez de medicamentos e insumos, instalaciones inapropiadas y la falta de diligencia del personal de enfermería en situaciones de emergencia obstétrica.
- Se propone un plan de gestión cuya implementación es vital para mejorar la atención obstétrica. Actualmente, el centro carece de estrategias para medir la satisfacción de las pacientes y el rendimiento del personal. La adopción de este plan promoverá una mejora continua en el servicio.

4.2.2 Recomendaciones

- Es esencial realizar evaluaciones periódicas de los procesos administrativos y mantener una capacitación constante del personal médico, de enfermería y de las obstétricas. Se debe concienciar a la dirección y al personal sobre la importancia de aplicar estándares de calidad y seguir los procedimientos derivados, lo cual contribuirá a prevenir riesgos para las pacientes.
- Para una implementación eficiente del plan, se deben asignar los recursos financieros adecuados y asegurar que no se desvíen a otras áreas. Es importante mantener un registro detallado de las pacientes, desde su ingreso hasta el parto y el postparto, y estar preparados para cualquier complicación que requiera atención inmediata o traslado.
- El desarrollo de este plan está orientado a mejorar la atención de las mujeres embarazadas en sus visitas prenatales, de emergencia, parto y postparto. Esto permitirá al Centro Médico de Especialidades Fundación CEMOPLAF brindar una atención

adecuada, con inversiones focalizadas en las áreas necesarias. Los beneficios del plan se reflejarán en la satisfacción de las pacientes y en la prevención de incidentes adversos que podrían afectar la imagen del centro y su personal.

Referencias

- Arana, G. (2021). *Optimización de procesos de atención de gestantes y puérperas con diagnóstico de código rojo en el Departamento de Ginecología y Obstetricia del Hospital Santa Rosa*. Obtenido de Universidad Continental: https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11630/1/IV_PG_MGPP_S_TI_Arana_Cortez_2021.pdf
- Carvajal, J. (2023). *Manual Obstetricia y Ginecología. Decimocuarta Edición*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica de Chile: https://medicina.uc.cl/wp-content/uploads/2023/03/Manual-Obstetricia-y-Ginecologia-2023-FINAL_compressed.pdf
- CEMOPLAF. (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado el 25 de Enero de 2023, de CEMOPLAF: <https://www.cemoplaf.org.ec/quienes-somos/>
- ESE Hospital San Rafael Fundación. (2021). *Plan de gestión gerencial*. Obtenido de ESE Hospital San Rafael Fundación: <https://hospitalsanrafaeldefundacion.gov.co/wp-content/uploads/2018/04/plan-de-gestion-2016-2020.pdf>
- Espinoza, D. (2023). *Plan de gestión gerencial para el mejoramiento de la calidad de la atención en un centro de salud tipo A en la provincia de Zamora Chinchipe*. Obtenido de Universidad de Las Américas: <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/14963/1/UDLA-EC-TMGIS-2023-74.pdf>
- IONOS. (12 de Septiembre de 2023). *Oferta y demanda: así afectan al mercado*. Obtenido de IONOS: <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/oferta-y-demanda>

Lucidspark. (s.f). *¿En qué consiste el análisis situacional de la organización?* Obtenido de Lucidspark: <https://lucidspark.com/es/blog/que-es-un-analisis-de-la-situacion>

Quiñonez, Y. (2023). *Plan de gestión gerencial para la mejora de la calidad de atención a las embarazadas del área gineco-abstetricia del Hospital Básico de Borbón, periodo 2023.* Obtenido de Universidad de Las Américas: <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/14557>

Scornajenghi, A., & Lauría, W. (2022). *Control prenatal.* Obtenido de Clínica Ginecotológica "B": https://www.ginecotologicab.hc.edu.uy/images/Control_prenatal_2020._Dra_AS.pdf

Toores, C., Malta, N., & Olivares, C. (2020). Sistema de monitoreo para la implementación de la norma ISO 9001. *Facultad de Ingeniería Industrial, Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cujae.*