

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

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL  
MEJORAMIENTO DE LA CONTINUIDAD EN LA  
ATENCIÓN EN EMBARAZADAS DEL CENTRO DE  
SALUD “IMBAYA”.**

**Docente**

Dra. Sandra Salazar

**Autor**

Silvio David Jaramillo Amaya

**2023**

## **DEDICATORIA**

Este proyecto de titulación es dedicado a DIOS, nada sería posible sin él. Todo el conocimiento, la ciencia, la sabiduría es de DIOS mas no del hombre. A mi familia, a mi padre Ing. Silvio Adriano Jaramillo Vinueza, a mi madre Sra. Eugenia Guadalupe Amaya Benítez, a mi hermana Lic. Adriana Guadalupe Jaramillo Amaya, a mi abuelita Sra. María Domitila Mercedes Benítez, y demás familiares; por ser mi inspiración y apoyo en mi vida, quiénes han presenciado el anhelo de mis sueños, y la lucha por alcanzar los mismos.

Silvio D. Jaramillo

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a DIOS por poner en mi corazón seguir esta maestría y porque todo lo que ha sucedido ha sido según su SANTA VOLUNTAD.

A mi familia que ha estado de manera incondicional siendo un pilar esencial en mi vida y formación.

A la Universidad de las Américas, quien me abrió las puertas para formar parte de su prestigiosa institución.

A mi estimada tutora, quien me brindó el conocimiento y orientación necesaria para llevar a cabo el presente documento, de una manera profesional, respetuosa y responsable.

Silvio D. Jaramillo

## RESUMEN

En la provincia de Imbabura, cantón Antonio Ante se encuentra el Centro de Salud Tipo A Imbaya, según la estructura organizacional forma parte de la Coordinación Zonal 1, Distrito 10D02 el cual está constituido por los cantones Antonio Ante – Otavalo. El cuál es la puerta de entrada a toda la comunidad de Imbaya. Se ha visto afectado con la continuidad de la atención principalmente en mujeres embarazadas debido a que no se realizan los controles prenatales necesarios para lo cual se realiza un plan de gestión gerencial para mejorar la continuidad de la atención, y de esta manera garantizar las prestaciones de servicio correspondientes. Se debe realizar una verificación del plan para ver el desarrollo de este y la aceptación por parte del personal de salud el cual es presentado a continuación.

## ABSTRACT

*In the province of Imbabura, the Antonio Ante canton, the Imbaya Type A Health Center is located. According to the organizational structure, it is part of Zonal Coordination 1, District 10D02, which is made up of the Antonio Ante – Otavalo cantons. Which is the gateway to the entire Imbaya community. It has been affected with the continuity of care mainly in pregnant women because the necessary prenatal check-ups are not carried out, for which a managerial management plan is carried out to improve the continuity of care, and in this way guarantee the benefits of corresponding services. A verification of the plan must be carried out to see its development and acceptance by health personnel, which is presented below.*

## TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I: ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL .....	6
1.1    Introducción.....	8
1.1    Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial .....	8
1.1.1    Estructura Administrativa, Financiera y Operativa .....	8
1.1.2    Oferta y Demanda de Servicios.....	9
1.1.3    Análisis geoespacial y geopolíticos.....	9
1.1.4    Oferta de Servicios .....	10
1.1.5    Población atendida .....	10
2.    Planteamiento del problema .....	11
3.    Justificación.....	11
3.1    Objetivo General .....	12
3.2    Objetivos Específicos .....	12
3.3    Alternativas de solución .....	13
CAPITULO II: JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS. ....	14
DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD .....	20
Gestión Gerencial de la Dirección.....	20
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	20
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	21
Gestión Financiera.....	21
Gestión de Tecnología de la Información y Comunicaciones.....	21
CAPITULO III: PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL .....	22
Análisis FODA .....	22
3.1    Planificación Estratégica .....	23

Misión.....	23
Visión .....	23
Valores .....	23
Objetivos institucionales .....	23
Principios éticos .....	24
3.2 Plan de Gestión Gerencial .....	24
3.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	24
3.2.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	26
3.2.3 Gestión Financiera.....	28
3.2.4 Gestión Operativa, de Abastecimiento y Logística .....	30
3.2.5 Gestión de Tecnología de la Información y Comunicaciones.....	30
<b>CAPITULO IV: EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL .....</b>	<b>32</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>32</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>32</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>33</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población asignada al Centro de Salud Imbaya al año 2023 .....	10
Tabla 2. Tabla 2. Matriz de evaluación de alternativas de solución .....	13
Tabla 3. Cobertura de control prenatal primer semestre 2023 – CS Imbaya .....	16
Tabla 4. Indicador de Gestión por Áreas (Proyección cinco años).....	25
Tabla 5. Mejoramiento continuo de la calidad.....	25
Tabla 6. Indicador de Calidad por áreas (Proyección cinco años).....	25
Tabla 7. Indicador de Ejecución por áreas (Proyección cinco años) .....	26
Tabla 8. Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años).....	27

Tabla 9.	Prestación de servicios, indicadores de gestión (proyección 5 años) .....	27
Tabla 10.	Tabla. Presupuesto estimado del plan de gestión para el “Mejoramiento de la Continuidad de la Atención en mujeres embarazadas del Centro de Salud Imbaya” .....	29
Tabla 11.	Prestación de servicios, indicador de Gestión (Proyección mensual).....	30
Tabla 12.	Indicadores de Adquisición de medicamentos (Proyección mensual) .....	30
Tabla 13.	Indicador de Gestión de Registros de Información (Proyección mensual) ...	31

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Atención Intramural y Extramural primer semestre 2023 CS Imbaya.....	14
Figura 2.	Número de días de atención médica extramural segundo trimestre del 2023 – CS Imbaya.....	15
Figura 3.	Atenciones médicas a embarazadas segundo trimestre del 2023 – Centro de Salud Imbaya.....	16
Figura 4.	Gráfico 4. Información acerca de los servicios que brinda el Centro de Salud Imbaya	17
Figura 5.	Trato que recibe por parte del personal del Centro de Salud.....	18
Figura 6.	Frecuencia de las visitas domiciliarias.....	18
Figura 7.	Adecuado funcionamiento de equipos médicos.....	19
Figura 8.	Agendamiento de cita médica para control prenatal.....	20

## CAPÍTULO I: ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

### 1.1 Introducción

La Organización Mundial de la Salud (OMS) indica que el principal objetivo del Sistema Nacional de Salud (SNS) es fortalecer la Atención Primaria de Salud en virtud de alcanzar la cobertura universal de salud mediante una prestación de servicios de calidad. (Organización Mundial de la Salud, 2023)

Es así como han existido políticas que se han enfocado en el fortalecimiento del primer nivel de atención como el primer paso para el ingreso al SNS, se deben resolver las necesidades de salud básicas correspondientes al menos al 80% de todos los problemas de salud. (Ministerio de Salud Pública Ecuador, 2012)

De acuerdo con el Modelo de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI), las funciones del primer nivel de atención es ser la puerta de entrada del SNS al tener mayor contacto con la comunidad; la promoción, prevención, curación y rehabilitación de la enfermedad, así como el almacenamiento de la información de la comunidad para identificar sus necesidad y problemas frecuentes respecto a la salud. El MAIS-FCI indica que todas las atenciones de urgencia o emergencia deben ser atendidas independientemente del nivel atención, no obstante, en los tres primeros grados del primer nivel de atención no se cuenta con área de triage ni sala de emergencia. (Ministerio de Salud Pública Ecuador, 2012)

La modalidad de la atención en los establecimientos de salud del primer nivel de atención se distribuyen según la atención intramural y extramural para asegurar la cobertura universal de la salud en la población, por lo cual para el aseguramiento del cumplimiento de las actividades que se desempeñan se ha organizado que a nivel urbano la atención médica debe cumplir el 70% intramural y el 30% extramural, por otro lado en el sector rural la atención médica debe cumplir el 50% intramural y el 50% extramural, para garantizar de forma adecuada las prestaciones de servicios que se oferta a la población. (Ministerio de Salud Pública Ecuador, 2012)

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

#### 1.1.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa



El Centro de Salud Imbaya es una institución del Sistema Nacional de Salud del Ecuador con su ente rector el Ministerio de Salud Pública. Según los lineamientos del MAIS-FCI corresponde a un Centro de Salud Tipo A del primer nivel de atención, según la estructura organizacional forma parte de la Coordinación Zonal 1, Distrito 10D02 el cual está constituido por los cantones Antonio Ante – Otavalo. El establecimiento cuenta con dos Equipos de Atención Integral de Salud, mismo que está conformado a nivel rural por: 1 médico/a general, 1 médico/a especialista en medicina familiar y comunitaria, 1 enfermero/a y 1 técnico/a en atención primaria de salud. Las modalidades de atención que maneja la casa de salud son la atención intramural y extramural. Cuenta con área de admisión, un consultorio para atención en medicina general, un consultorio para atención de medicina familiar y comunitaria, un consultorio para atención odontológica, área de preparación y toma de signos vitales, área de vacunación, farmacia y sala de espera. No se cuenta con un área ni personal de estadística. El horario de atención es de Lunes a Viernes de 8:00 am a 17:00 pm. La atención intramural se maneja bajo demanda espontánea, mientras que la atención extramural está dada por una planificación de visitas domiciliarias y atención al Centro de Desarrollo Infantil (CDI) de la parroquia.

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

De acuerdo con el MAIS-FCI, un Centro de Salud tipo A, El Centro de Salud Imbaya brinda servicios de consulta externa para atención médica general, medicina familiar y comunitaria, odontología y vacunación. Se brinda atención de emergencia independientemente de la ausencia de área de triage y emergencia.

### **1.1.3 Análisis geoespacial y geopolíticos**

El Centro de Salud Imbaya se encuentra localizado en la parroquia rural de Imbaya perteneciente al Cantón Antonio Ante de la Provincia de Imbabura, está ubicado a 5 km de la capital provincial Ibarra y a 12,3 km de la cabecera cantonal, ubicada en el extremo noroeste del cantón. El establecimiento se encuentra hacia el sur del parque central de la parroquia en la vía principal que conecta los cantones Ibarra – Urcuquí. De acuerdo con su topografía, aproximadamente se encuentra entre los 1750 y 2240 m.s.n.m. Al Norte limita con el Cantón San Miguel de Urcuquí. Al Oeste limita con la Parroquia Rural de San José de Chaltura. Al Sur limita con la Parroquia Rural de San Antonio del cantón Ibarra. Al Este limita con el sector de Pugacho del cantón Ibarra. (Centro de Salud Imbaya, 2023)

### 1.1.4 Oferta de Servicios

Para el año 2023, el Centro de Salud Imbaya brinda servicios de consulta externa para atención médica general, medicina familiar y comunitaria, odontología y vacunación. Cabe recalcar que hasta el año 2022 constaba en la cartera de servicios las atenciones obstétricas, para el presente año no se realiza contratación de personal de salud de obstetricia para esta casa de salud.

### 1.1.5 Población atendida

Según datos del 2023, la población asignada para la cobertura del Centro de Salud Imbaya es de 1418 habitantes, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 1. Población asignada al Centro de Salud Imbaya al año 2023**

Grupo Poblacional	Hombres	Mujeres	Total
Menores de 1 año	11	10	21
1 a 4 años	47	44	91
5 a 9 años	65	62	127
10 a 14 años	69	65	134
15 a 19 años	67	62	129
20 a 64 años	377	401	778
65 a 74 años	37	45	82
Mayores de 75 años	24	33	56
TOTAL	697	722	1418

*Elaborado por: Autor*

*Fuente: Estimación poblacional Coordinación de salud Zona 1 - indicadores10d02/copia-de-estructura-población-2023.*

En cuanto a la población atendida para el primer semestre del 2023, se identifica que se realizan 3520 atenciones médicas, 672 atenciones odontológicas y 0 obstétricas. Es importante destacar que las pacientes gestantes son atendidas por medicina general o familiar, en vista de tener ausencia de profesional obstetra.

Para el 2023, desde nivel distrital se otorga una población proyectada de 29 gestantes, de las cuales hasta junio 2023 se encuentran adscritas 5 pacientes gestantes. La cobertura de atención en el control prenatal según cifras del 2022 alcanzó el 112%, hasta junio del 2023 la cobertura abarca al 79% de embarazadas captadas que se realizan el control prenatal subsecuente.

## **2. Planteamiento del problema**

La continuidad de la atención de servicios de salud es un pilar fundamental en el desarrollo de la relación médico-paciente, permite una serie de actividades de manera coordinada y en lo posible evitando interrupciones que alteren el seguimiento oportuno del paciente, principalmente de las embarazadas (Bakerjian, 2022). Es bien conocido que debido a las condiciones sociodemográficas y geográficas de las zonas rurales la atención sanitaria conlleva un mayor esfuerzo de gestión para disminuir fragmentaciones en la continuidad de la atención, (González, 2022). Garantizar la continuidad de la atención principalmente en grupos prioritarios permite una disminución de la morbilidad, es así como detalla el estudio de (Ionescu-Ittu, 2007) en el cual se identificó una incidencia más alta de atenciones en servicio emergencia en adultos mayores comparada con aquellos a los que se les realizó un seguimiento oportuno de las patologías de base. Por lo tanto es importante el enfoque en pacientes que padezcan algún tipo de morbilidad. En el Centro de Salud Imbaya según datos del 2022, se identifica una disminución de las atenciones médicas respecto al año 2021, de las cuales en su mayoría son atenciones de tipo intramural más que extramural. Respecto a embarazadas se identificó que existe un aumento de las primeras atenciones, no obstante, hay una disminución de las atenciones subsecuentes hasta el momento. Es decir, no todas las pacientes embarazadas acuden a los controles prenatales a dicha casa de salud porque están adscritas a otra unidad operativa fuera del área de cobertura. (Guillén, 2022)

Al analizar estos datos se puede identificar que existe una vulnerabilidad de la continuidad de la atención por lo que se realizan visitas domiciliarias principalmente a las embarazadas. En base a lo expuesto, se propone la resolución de la siguiente pregunta:

¿Cómo mejorar la continuidad de la atención en embarazadas del Centro de Salud Imbaya?

## **3. Justificación**

La presente investigación está fundamentada en la importancia de estudios previos los cuales indican que la continuidad de la atención se ve vulnerada por múltiples fragmentaciones en los Sistemas Nacionales de Salud. En la actualidad se identifica un crecimiento de población en cuanto a embarazadas que por su condición demandan una atención integral y seguimiento continuo. La cuantificación de la continuidad de la atención al ser multidimensional es inconcebible objetivarla con una sola herramienta, por lo cual radica la importancia de la aplicación de herramientas basadas en la información reportada de los pacientes y los registros para poder medir la continuidad de la atención. (Villalon, 2021)

En el Centro de Salud Imbaya existe vulnerabilidad en la continuidad de la atención debido a que se identifica una disminución de las atenciones subsecuentes principalmente en embarazadas.

En este contexto, es importante identificar los factores que influyen en la vulnerabilidad de la continuidad de la atención para de esta manera aplicar soluciones que permitan un mejoramiento de esta. Es una situación que muchas veces se ve alejada de la realidad porque al incrementar la población, lo hacen también las morbilidades y las necesidades que ameritan. (Bejarano, 2018)

### **3.1 Objetivo General**

Determinar un plan estratégico que permita el mejoramiento de la continuidad de la atención en embarazadas del Centro de Salud Imbaya.

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los factores que intervienen en la vulnerabilidad de la continuidad de la atención en embarazadas del Centro de Salud Imbaya.
- Identificar la percepción de las embarazadas atendidas en el Centro de Salud Imbaya de manera intramural y extramural
- Plantear la estrategia que permita el mejoramiento de la continuidad de la atención en embarazadas del Centro de Salud Imbaya.

### 3.3 Alternativas de solución

**Tabla 2. Tabla 2. Matriz de evaluación de alternativas de solución**

<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>DESAFÍOS</b>	<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>	<b>UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE</b>
Pérdida de la continuidad de la atención	Incumplimiento de citas agendadas subsecuentes	Pérdida de prestaciones correspondientes en embarazadas	Concienciación en los pacientes acerca de la importancia de los controles subsecuentes.	-Incrementar las actividades de atención extramural -Fortalecimiento del Equipo de Atención Integral de Salud en actividades de promoción.	Equipo de Mejoramiento de Calidad CS. Imbaya
Ausencia de comunicación con Unidades Operativas adyacentes	Poca coordinación a nivel distrital	Pérdida de las atenciones de pacientes adscritos según el territorio	Deficiente colaboración con líderes de otras Unidades.	-Reuniones trimestrales a nivel distrital -Red informática intercantonal para seguimiento nominal	Equipo de Mejoramiento de Calidad CS. Imbaya

*Fuente: Universidad de las Américas, Escuela de Negocios, Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud.*

*Elaboración: Silvio Jaramillo*

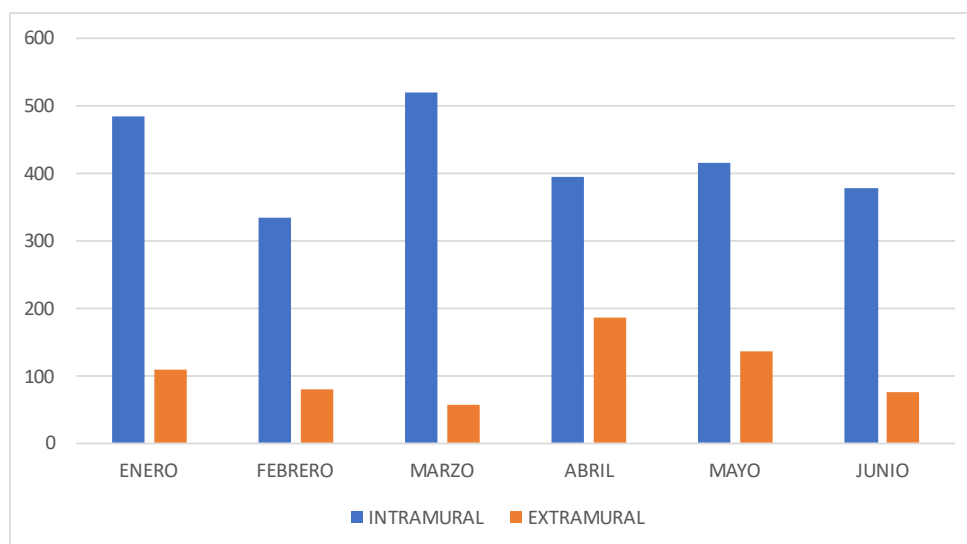
*Fecha: 17 de agosto 2023*

## CAPITULO II: JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.

El presente documento se realiza con base en una metodología de investigación con enfoque mixto, utilizando un método de investigación observacional (descriptivo) ya que se busca obtener la información necesaria en base a datos estadísticos que permitan identificar los factores por los cuales existe una inadecuada continuidad de la atención en embarazadas.

En el Centro de Salud Imbaya, según datos hasta el mes de junio 2023, se obtuvieron un total de 3174 atenciones en el establecimiento de salud, de las cuales el 80% fueron intramurales y el 20% extramurales, esto indica que debe haber un aumento en las salidas extramurales, debido a que según el MAIS para primer nivel de atención parroquia rural debería ser el 50% intramural y 50% extramural de atenciones médicas. (Ministerio de Salud Pública Ecuador, 2012)

**Figura 1. Atención Intramural y Extramural primer semestre 2023 CS Imbaya.**

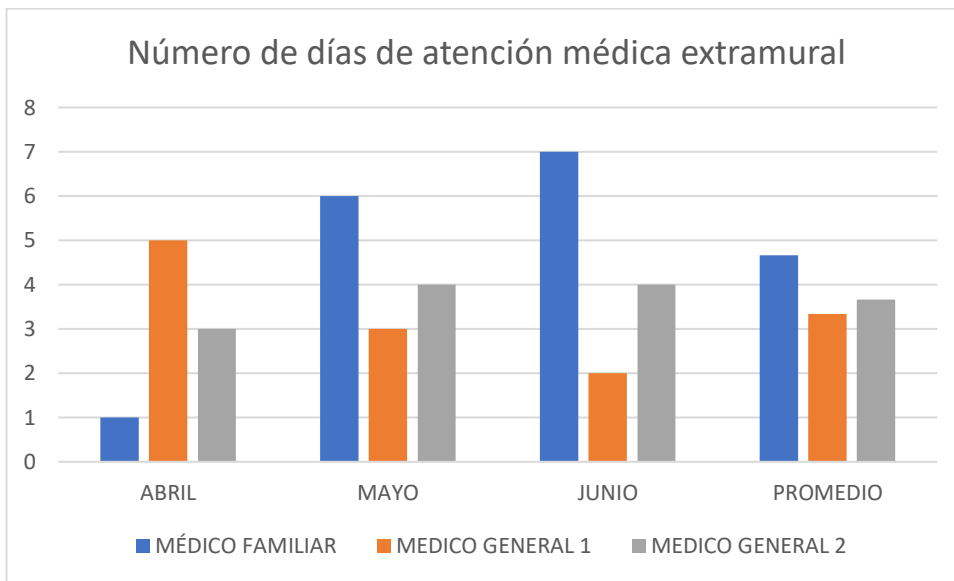


*Fuente: <https://lenino9.wixsite.com/indicadores10d02>*

*Elaboración: Autor*

Se requiere realizar una evaluación del número de días del personal de salud en atención intramural y extramural con enfoque en la distribución de las actividades de cada EAIS. Para la sistematización de los datos se utilizó el paquete de software informático *Microsoft Excel*.

**Figura 2. Número de días de atención médica extramural segundo trimestre del 2023 – CS Imbaya.**

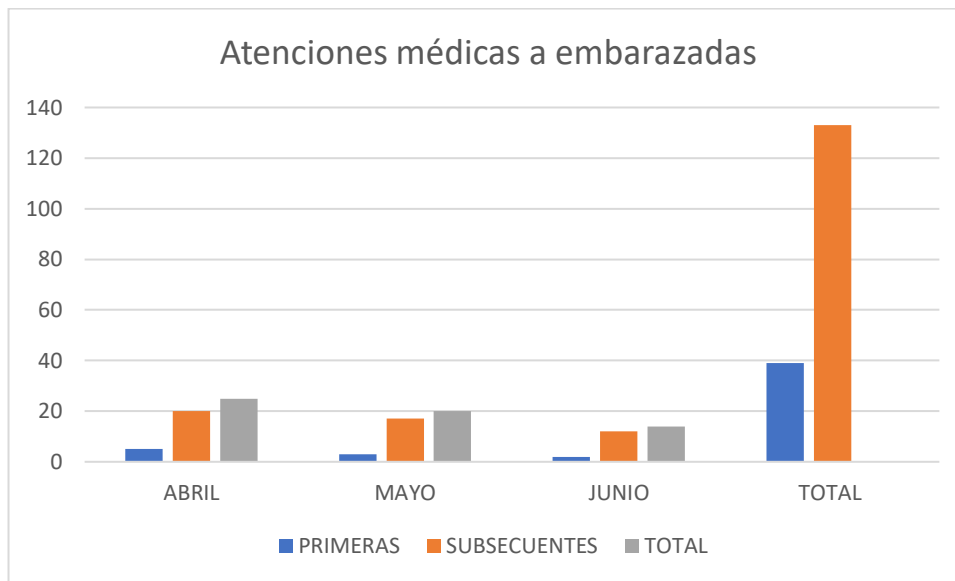


*Fuente: <https://lenino9.wixsite.com/indicadores10d02>*

*Elaboración: Autor*

En promedio los médicos realizan atención extramural 4 días al mes. Para el mes de abril el equipo de medicina general se encarga de salir más días a atención extramural. Mientras que para mayo y junio la especialidad de medicina familiar conlleva más días de atención extramural. No obstante, para una adecuada cobertura se requieren al menos de 8 días de atención extramural al mes por profesional de la salud. Es así como se pudo identificar que existe una deficiente distribución del número de días de atención extramural en el Centro de Salud Imbaya.

**Figura 3. Atenciones médicas a embarazadas segundo trimestre del 2023 – Centro de Salud Imbaya.**



*Fuente: <https://lenino9.wixsite.com/indicadores10d02>*

*Elaboración: Autor*

Asimismo, respecto a embarazadas se han realizado 39 primeras atenciones y 133 subsecuentes, no obstante, en los últimos 3 meses se identificó una reducción del 30% de atenciones subsecuentes, es decir, no se han acercado al establecimiento al control prenatal.

**Tabla 3. Cobertura de control prenatal primer semestre 2023 – CS Imbaya.**

Gestantes con control prenatal	Total de gestantes	Indicador (%)
17	22	79,03%

*Fuente: Plataforma de Registro de Atenciones de Salud – PRAS y Registro Diario Automatizado de Consultas y Atenciones Ambulatorias – RDCCAA 2.0.5*

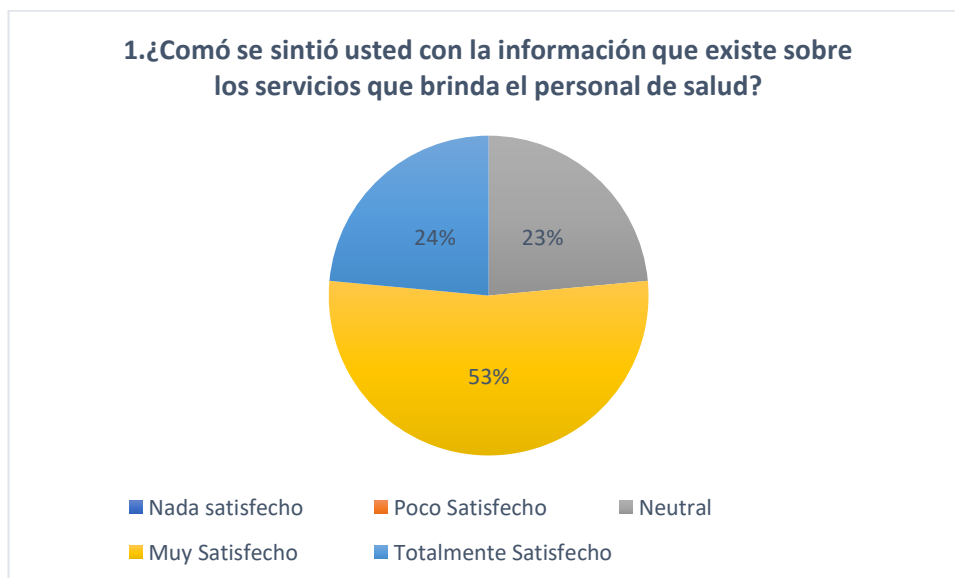
*Elaboración: Autor*

Se evidenció que en el primer semestre de 2023 se ha alcanzado una cobertura del 79,03% de atención a embarazadas para control prenatal



Se requiere realizar una evaluación de la situación de las embarazadas para identificar si el seguimiento de los controles prenatales es oportuno en el Centro de Salud Imbaya. Para lo cual se utilizó la Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios del Salud del Ministerio de Salud Pública adecuada por el autor con enfoque de atención extramural en pacientes gestantes adscritas. Se maneja una escala del 1 al 5, se elige en relación al nivel de satisfacción según con el servicio recibido. En la cual 1 es nada satisfecho, 2 poco satisfecho, 3 neutral/no sabe, 4 muy satisfecho, 5 totalmente satisfecho. La Encuesta fue aplicada al 100% de embarazadas adscritas en el Centro de Salud Imbaya que corresponde a 17.

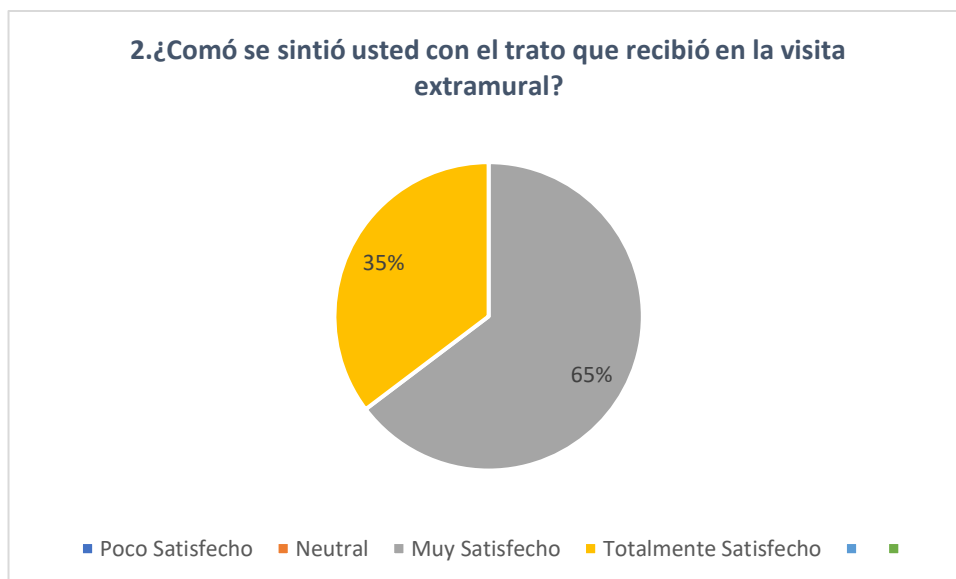
**Figura 4. Gráfico 4. Información acerca de los servicios que brinda el Centro de Salud Imbaya**



*Elaboración: Autor*

Se evidenció que más de la mitad de las pacientes está Muy Satisfecha con la información brindada acerca de los servicios que brinda el Centro de Salud en cuanto al control prenatal y las prestaciones correspondientes. El 24% se encuentra Totalmente Satisfecha, mientras que el 23% se encuentra Nada Satisfecha debido al desconocimiento de dicha información.

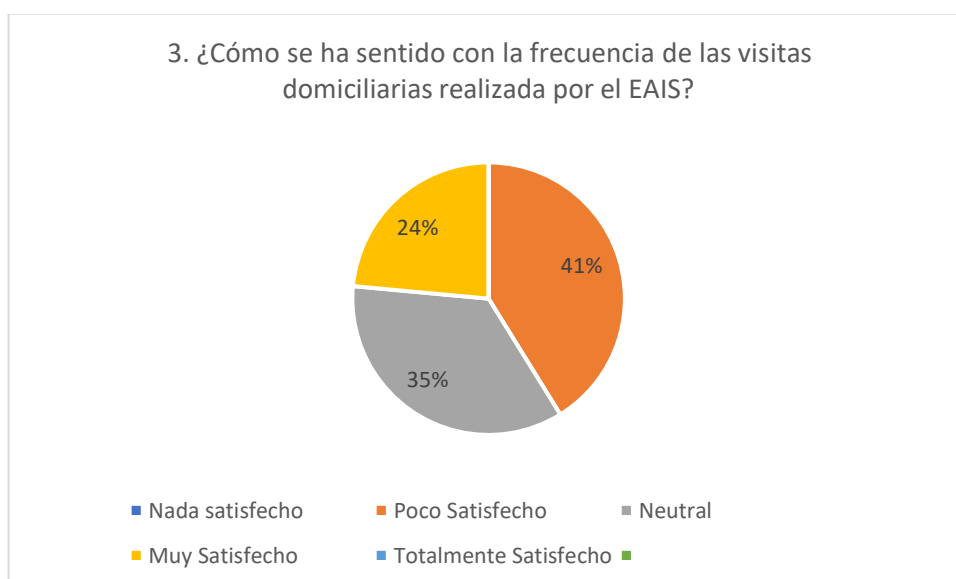
**Figura 5. Trato que recibe por parte del personal del Centro de Salud.**



*Elaboración: Autor*

Se identificó que el 65% de las pacientes se siente Muy Satisfecha con el trato dado por el Equipo de Atención Integral de Salud en la visita extramural.

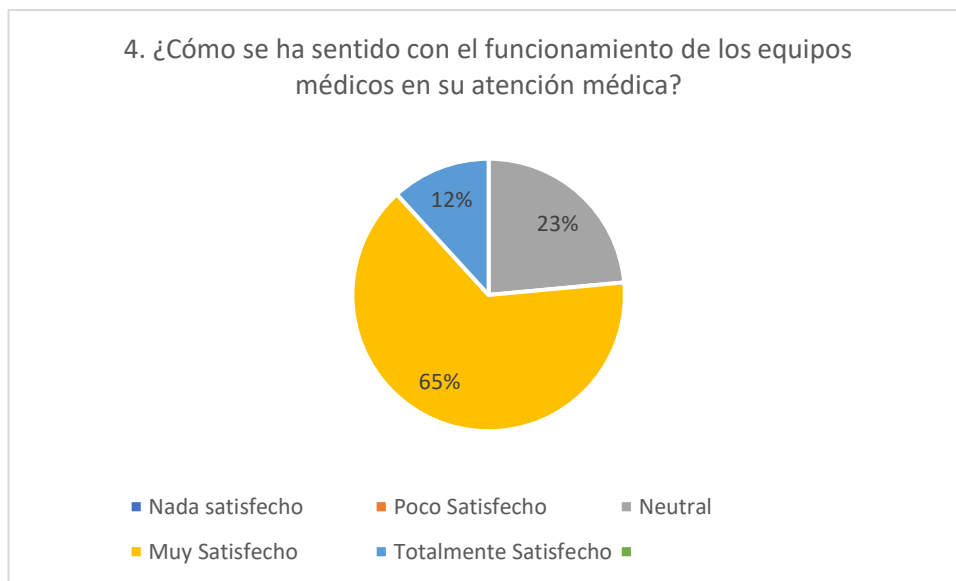
**Figura 6. Frecuencia de las visitas domiciliarias**



*Elaboración: Autor*

El 41% de las pacientes se sienten Poco Satisfechas con la frecuencia de las visitas domiciliarias para control prenatal. El 35% se mantiene en posición Neutral, mientras que tan sólo el 24% se siente Muy Satisfecha.

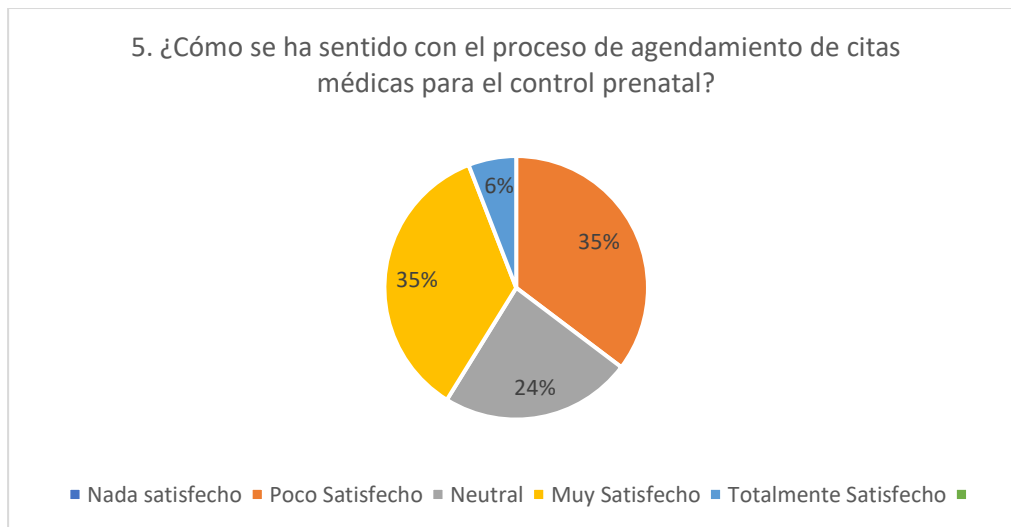
**Figura 7. Adecuado funcionamiento de equipos médicos**



*Elaboración: Autor*

El 65% de las pacientes se sienten Muy Satisfechas con el funcionamiento de los equipos médicos durante su consulta médica. El 23% se mantiene en posición Neutral, mientras que tan sólo el 12% se siente Totalmente Satisfecha.

**Figura 8. Agendamiento de cita médica para control prenatal.**



*Elaboración: Autor*

El 35% de las pacientes se sienten Muy Satisfechas con el proceso de agendamiento de citas médicas para control prenatal. No obstante, el 35% se encuentran Poco Satisfechas con el proceso de agendamiento espontáneo. El 24% se mantiene Neutral, y finalmente el 6% refiere que se encuentra Totalmente Satisfechas.

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

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

El Centro de Salud Imbaya se encuentra dirigido por el líder o director del centro de salud, mismo que es asignado desde el nivel distrital, es quien se encarga de garantizar que se dé cumplimiento a la normativa del MSP, la gestión de los recursos humanos de la Unidad Operativa, la atención que se brinda a los usuarios. Según la normativa del distrito, el director del Centro de Salud puede otorgar su cargo a otro profesional de la unidad en un lapso de 4 meses. Por lo que, la gestión gerencial es variable en el Centro de Salud dependiendo de la dirección de un líder diferente por lo menos 2 veces al año. (Centro de Salud Imbaya, 2023)

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

La gestión administrativa del Centro de Salud Imbaya radica en la planificación mensual aprobada por el líder del establecimiento de las actividades del personal de salud, de igual forma se encarga de organizar el cronograma de la atención a nivel intramural como extramural y de esta manera garantizar una atención de calidad de los servicios de salud principalmente en un grupo prioritario como las pacientes embarazadas. De igual forma, el líder es el encargado de distribuir a los recursos humanos del establecimiento de acuerdo con la demanda que se presente.

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

El Centro de Salud es abastecidos de medicamentos e insumos de manera mensual por parte del distrito 10D02, de acuerdo a los requerimientos de éste. Debido a que la población es pequeña, la asignación de recursos abastece a la misma. No obstante, esta casa de salud tiene alta afluencia de pacientes de una zona de adscripción territorial que no corresponde a la cobertura asignada, y al garantizar la atención en muchas ocasiones existe un desabastecimiento de medicamentos e insumos para la población adscrita. En el caso de embarazadas, el hierro + ácido fólico se entrega en su mayoría a pacientes no adscritas, por lo cual no se ha podido garantizar la prestación correspondiente.

### **Gestión Financiera**

El presupuesto para las Unidades Operativas es dado de manera anual por el Distrito 10D02 Antonio Ante-Otavalo, quien se encarga de abastecer con recursos a los establecimientos. No obstante, se enfocan en unidades que necesitan ser repotenciadas, como lo fue el año 2022 se realizó una repotenciación de cinco unidades del distrito, el Centro de Salud Imbaya no fue incluido en el plan a pesar de que sus instalaciones no han sido modificadas desde hace 15 años.

### **Gestión de Tecnología de la Información y Comunicaciones**

El Centro de Salud Imbaya cuenta con 7 computadoras, Internet – Wifi, balanza digital, ECO Doppler. Estos equipos no han sido sometidos a mantenimiento desde hace 10 años por lo cual se encuentran con defectos a nivel de hardware y software.

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

### Análisis FODA



### 3.1 Planificación Estratégica

#### Misión

Garantizar el derecho a la salud a la parroquia Imbaya a través de la promoción de la salud y prevención de la enfermedad fortaleciendo los lineamientos del MAIS-FCI realizando un enfoque en los grupos vulnerables y prioritarios. (Ministerio, 2022)

#### Visión

Convertirse en una unidad operativa referente a nivel nacional que cumple con todos los estándares de calidad de la atención en salud con una amplia cartera de servicios que influya en el desarrollo de la sociedad ecuatoriana. (Ministerio, 2022)

#### Valores

Respeto: Consideración hacia todas las personas tomando en cuenta la igualdad por el simple hecho de ser humanos.

Inclusión: Garantizar la atención en todos los pacientes independientemente de sexo, identidad de género, etnia, religión, condición social, etc.

Compromiso: Cumplimiento de todas las actividades asignadas.

Lealtad: Compromiso hacia la institución asegurando el cumplimiento de sus lineamientos con la mayor eficiencia.

Vocación: Inclinação del profesional para dedicarse totalmente y con responsabilidad a su trabajo a favor de la población.

Justicia: Dar cumplimiento a que todas las personas puedan tener las mismas oportunidades. (Ministerio, 2022)

#### Objetivos institucionales

- Cumplir con la normativa y lineamientos del Ministerio de Salud Pública como ente rector del Sistema Nacional de Salud.
- Garantizar servicios de salud enfocados en la promoción y de salud, detección temprana y prevención de la enfermedad
- Coordinar de manera intersectorial con otras instituciones de salud para garantizar una plena calidad de atención en la población.

- Mejorar el acceso a los servicios de salud con una metodología más eficiente y oportuna. (Ministerio, 2022)

-

### **Principios éticos**

- Equidad: Promover acciones que permitan el acceso a una atención integral de toda la población según sus necesidades.
- Igualdad: Garantizar los servicios de salud a toda la población independientemente de su etnia, sexo, religión, condición social, estado de salud, país de residencia, identidad de género, etc.
- Sostenibilidad: Consolidar los lineamientos a seguir para dar cumplimiento a la capacidad de mantener la salud pública a corto, mediano y largo plazo.
- Universalidad: Garantizar el acceso al derecho a la salud de todo ser humano en el territorio ecuatoriano, principalmente desde el primer nivel de atención como puerta de entrada al SNS. (Ministerio, 2022)

## **3.2 Plan de Gestión Gerencial**

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

Debido a la intermitencia de la dirigencia del Centro de Salud durante el año, el plan se centra en que el líder vigente de la institución al inicio del año realice un Plan Operativo Anual de una serie de actividades a desarrollar con el Club de Embarazadas y Lactancia Materna de la parroquia, mismo que debe ser cumplido durante el año. Este plan no será modificado cuando suceda el cambio de líderes de la Unidades Operativas, de esta manera no se perderá seguimiento con las embarazadas y el EAIS podrá basarse en una planificación ya establecida para la realización de las actividades con el club.

Por otro lado, se realizará un seguimiento del cumplimiento de los estándares de calidad materno-neonatales de los lineamientos de Gestión de la Calidad del Distrito 10D02, y el Manual de Procedimientos del Primer Nivel de Atención de los Centro de Salud tipo A. Según la normativa, el plan se basa en cumplir al menos el 80% de los estándares de la calidad, con un cumplimiento óptimo del 100%. (Ver Anexo 1)

Para asegurar el cumplimiento de los estándares de la calidad, el establecimiento de salud cuenta con un Equipo del Mejoramiento Continuo de la Calidad, mismo que será encargado



de realizar reuniones mensuales para asegurar que se cumplan los estándares de calidad, y que se alcance la meta mensual.

Finalmente, para garantizar el cumplimiento de este plan se requiere establecer plazos de las metas alcanzadas, que será de manera mensual con un informe trimestral, para poder verificar el desarrollo del plan.

**Tabla 4. Indicador de Gestión por Áreas (Proyección cinco años)**

<b>Indicador</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Meta</b>
Planificación operativa anual de actividades con el club de embarazadas	Porcentaje	Cumplimiento actividades/Planificación de actividades	Informe mensual	100%

*Elaborado por: Autor*

**Tabla 5. Mejoramiento continuo de la calidad**

<b>Indicador</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Meta</b>
Cumplimiento de estándares de calidad materno neonatales en atención médica	Porcentaje	Estándares cumplidos/Total de estándares	Sistema PRASS	100%

*Elaborado por: Autor*

**Tabla 6. Indicador de Calidad por áreas (Proyección cinco años)**

<b>Indicador (es)</b>	<b>Medida</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Meta</b>
-----------------------	---------------	----------------	------------------------------	-------------

Seguimiento del comité de mejoramiento continua de la calidad por áreas de servicio	Nominal	N° reuniones realizadas por mes/N° reuniones planificadas	Actas de reunión por el equipo de mejoramiento continuo de la calidad	100%
---	---------	---	---	------

*Elaborado por: Autor*

**Tabla 7. Indicador de Ejecución por áreas (Proyección cinco años)**

Indicador (es)	Medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Plazos para identificar cumplimiento de planificación	Porcentaje	Cumplimiento alcanzado/Cumplimiento estimado	Matriz de hoja de cálculo	100%

*Elaborado por: Autor*

### 3.2.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

El plan de gestión gerencial dentro del área administrativa y de recursos humanos, se basa en que el líder que se encuentra a cargo realice una redistribución de los horarios del EAIS, debido a que no se cumplieron las metas establecidas por el MAIS en el último año. El plan tiene como objetivo aumentar la atención médica extramural para que de esta forma se puedan encontrar a las gestantes de las comunidades lejanas que no acuden al Centro de Salud a los controles prenatales subsecuentes, de igual forma al mejorar la atención extramural se tiene contacto con los actores sociales de la comunidad quienes pueden ayudar a identificar captaciones de nuevos embarazos en la parroquia.

Por otro lado, no se dejará de lado la atención intramural ya que se garantiza la atención médica a toda embarazada que acuda al establecimiento, se requiere establecer una cobertura de atención esperada del 100% de control prenatal, con una meta óptima mayor al 90% para de esta manera cumplir con el paquete priorizado y disminuir la mortalidad materno-neonatal.

Para una adecuada atención durante el periodo perinatal, toda embarazada debe tener por lo menos un control prenatal con el especialista médico familiar y/o ginecólogo/obstetra, por lo cual el plan radica en la implementación del agendamiento, en este caso en el Hospital San Luis de Otavalo en la consulta externa de Ginecología.

Para garantizar la atención a las embarazadas de comunidades lejanas se realizará un agendamiento con medicina familiar con días específicos dedicados a la atención de las embarazadas de comunidades lejanas. Es aquí que juega un papel fundamental el EAIS en especial los técnicos de atención primaria que tienen una familiaridad más cercana con la población.

**Tabla 8. Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)**

<b>Indicador</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Meta</b>
Redistribución de horarios intramural y extramural	Porcentaje	Atención intramural/Total de atenciones  Atención extramural/Total de atenciones	Sistema PRASS	Intramural 50% Extramural 50%

*Elaborado por: Autor*

**Tabla 9. Prestación de servicios, indicadores de gestión (proyección 5 años)**

<b>Indicador</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Meta</b>
Cobertura de control prenatal a embarazadas atendidas en	Porcentaje	Embarazadas atendidas/Total asignado 2023	Sistema PRASS	Mayor al 90%

consulta externa				
---------------------	--	--	--	--

*Elaborado por: Autor*

<b>Indicador (es)</b>	<b>Medida</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Meta</b>
Agendamiento programado con especialidad ginecología	Porcentaje	Embarazadas agendadas/Total de embarazadas	Sistema de agendamiento Hospital de Otavalo	100%

*Elaborado por: Autor*

<b>Indicador (es)</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Meta</b>
Agendamiento con medicina familiar a embarazadas de comunidades lejanas	Porcentaje	Embarazadas de comunidades lejanas agendadas/Total de embarazadas	Agendamiento manual en la Unidad Operativa	100%

*Elaborado por: Autor*

### 3.2.3 Gestión Financiera

Se debe realizar el presupuesto que dará cumplimiento al plan de gestión, el mismo que debe ser aprobado por la directora del Distrito 10D02. Para dar cumplimiento a una mayor atención de salida extramural se requiere de movilización, por lo cual el plan radica en la solicitud de la asignación de transporte a la Unidad, el cual será prestado un día a la semana para poder movilizarse a las comunidades más lejanas de la parroquia y garantizar las atenciones médicas en especial embarazadas.

**Tabla 10. Tabla. Presupuesto estimado del plan de gestión para el “Mejoramiento de la Continuidad de la Atención en mujeres embarazadas del Centro de Salud Imbaya”**

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio total estimado/mes</b>
Transporte por un día a la semana	<b>1</b>	\$50/día	\$200
Soporte técnico de equipos informáticos	<b>1</b>	\$25	\$175
Soporte técnico de equipos médicos	<b>1</b>	\$30	\$100
Computador y periféricos	<b>1</b>	\$500	\$500
Hemoglobinómetro	<b>1</b>	\$600	\$600
Glucómetro	<b>1</b>	\$30	\$30
<b>Total</b>			<b>\$1605</b>

*Elaborado por: Autor*

**Tabla 11. Prestación de servicios, indicador de Gestión (Proyección mensual)**

Indicador (es)	Medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Asignación distrital de recursos para movilización a visitas domiciliarias	Disponibilidad	Recursos asignados/Recursos solicitados	Solicitud de asignación de transporte	Aceptación

*Elaborado por: Autor*

### 3.2.4 Gestión Operativa, de Abastecimiento y Logística

Para garantizar el paquete priorizado a las embarazadas se necesita de la disponibilidad de medicamentos como el hierro y ácido fólico, y hierro polimaltosado. Para verificar la disponibilidad se realizará una solicitud de requerimiento y retiro mensual de medicación un día específico sólo para embarazadas.

**Tabla 12. Indicadores de Adquisición de medicamentos (Proyección mensual)**

Indicador (es)	Medida	Fórmula	Medio de verificación	Meta
Disponibilidad mensual de Hierro, ácido fólico y multivitaminas perinatales	Porcentaje	Medicamentos otorgados/Medicamentos solicitados	Acta de entrega recepción de bodega distrital	100%

### 3.2.5 Gestión de Tecnología de la Información y Comunicaciones

Se realizará un mantenimiento de rutina de todos los equipos médicos, de información comunicación por parte del equipo de soporte técnico del distrito para asegurar el adecuado

funcionamiento de los equipos tecnológicos, en especial de la calibración del Eco Doppler para auscultación fetal.

**Tabla 13. Indicador de Gestión de Registros de Información (Proyección mensual)**

<b>Indicador (es)</b>	<b>Medida</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Meta</b>
Soporte técnico y mantenimiento de equipo informático para registro de información	Porcentaje	Equipo funcional/Equipo obsoleto	Informe de soporte técnico por parte del departamento distrital TICS	100%

*Elaborado por: Autor*

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

### CONCLUSIONES

- El plan estratégico planteado permite mejorar la continuidad de la atención en embarazadas del Centro de Salud Imbaya
- Los factores que intervienen en la vulnerabilidad de la continuidad de la atención en embarazadas radican en la deficiente distribución de las actividades del personal, la falta de coordinación con unidades operativas de otros distritos y zonas del Sistema Nacional de Salud, y por la falta de conocimiento de las embarazadas acerca de la cartera de servicios disponible en la Unidad Operativa.
- La estrategia que permite el mejoramiento de la continuidad de la atención en embarazadas radica en el seguimiento oportuno de las pacientes, garantizando que se cumplan todos los estándares de calidad, por lo cual la capacitación permanente al personal mediante el Equipo de Mejoramiento Continuo de la Calidad de es importante.
- La medicación en la Unidad Operativa es insuficiente para garantizar las prestaciones a embarazadas tanto adscritas como no adscritas
- La atención extramural se ve vulnerada por la dificultad de acceso a las comunidades lejanas.

### RECOMENDACIONES

- El plan estratégico planteado permite mejorar la continuidad de la atención en embarazadas del Centro de Salud Imbaya
- Los factores que intervienen en la vulnerabilidad de la continuidad de la atención en embarazadas radican en la deficiente distribución de las actividades del personal, la falta de coordinación con unidades operativas de otros distritos y zonas del Sistema Nacional de Salud, y por la falta de conocimiento de las embarazadas acerca de la cartera de servicios disponible en la Unidad Operativa.
- La estrategia que permite el mejoramiento de la continuidad de la atención en embarazadas radica en el seguimiento oportuno de las pacientes, garantizando que se cumplan todos los estándares de calidad, por lo cual la capacitación permanente



al personal mediante el Equipo de Mejoramiento Continuo de la Calidad de es importante.

- La medicación en la Unidad Operativa es insuficiente para garantizar las prestaciones a embarazadas tanto adscritas como no adscritas
- La atención extramural se ve vulnerada por la dificultad de acceso a las comunidades lejanas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Centro de Salud Imbaya. (2023). *Plan de Acción Anual Centro de Salud Imbaya - 2023*. Antonio Ante.
- M. d. (2022). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision-principios-valores/>
- Ministerio de Salud Pública Ecuador, S. N. (2012). *MANUAL DEL MODELO DE ATENCION INTEGRAL DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD FAMILIAR COMUNITARIO E INTERCULTURAL (MAIS-FCI)*. Ecuador.
- Organización Mundial de la Salud. (2023). *OPS/OMS*. Obtenido de <https://www.paho.org/es/sistemas-servicios-salud>