



**FACULTAD DE POSTGRADOS
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

TEMA:

**Plan de Gestión Gerencial para mejora en la Consulta Externa en el
Centro de Atención medica Biomediss en el Cantón Pujilí.**

DOCENTE:

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

AUTOR:

Parra Lara Shirley Fatima. MD

2024

RESUMEN EJECUTIVO

BIOMEDISS, una casa de salud que enfrenta dificultades debido a una cantidad baja de solicitudes de servicios médicos. La preferencia absoluta por el laboratorio clínico, incluso cuando la clínica también brinda servicios de medicina general y estética, psicología y gastroenterología, demuestra que la clínica en su conjunto no está recibiendo el reconocimiento que debería. Ante esto se plantea

Campañas de Marketing y Comunicación para incrementar la visibilidad y conocimiento de los servicios, establecimiento de Horarios Fijos y un Sistema de Citas Previas para mejorar la confianza y previsibilidad en la atención, desarrollo de Servicios Especializados para diferenciar la oferta, mejoras en la Infraestructura y Gestión de Residuos para garantizar la seguridad y calidad de los servicios. La justificación del problema destaca la importancia de abordar diversos elementos relacionados con el funcionamiento de la clínica con el fin de mejorar tanto su demanda como su viabilidad.

La razón detrás del problema identificado en BIOMEDISS muestra claramente la importancia de implementar un plan de gestión integral que no solo busque incrementar la demanda a través de una mayor claridad y comprensión de los servicios ofrecidos, sino que también busque reorganizar las operaciones con el fin de mejorar la coherencia y confiabilidad de la atención médica brindada. Para garantizar la continuidad en el tiempo de la clínica, es fundamental que se implementen estos cambios de forma planificada y reflexiva, teniendo en cuenta una estrategia cuidadosa en su realización. Se obtuvo buena respuesta con la implementación de un sistema de documentación de datos, además de también ofrecer telemedicina, si se quiere se traduce en la optimización de los recursos.

Palabras clave: Plan, Gestión Gerencial, Consulta Externa, Biomediss.

ABSTRACT

BIOMEDISS, a health home that is facing difficulties due to a low number of requests for medical services. The absolute preference for the clinical laboratory, even when the clinic also provides general and aesthetic medicine, psychology and gastroenterology services, shows that the clinic as a whole is not receiving the recognition it should. Given this, it is proposed

Marketing and Communication Campaigns to increase the visibility and knowledge of the services, establishment of Fixed Schedules and a Previous Appointment System to improve trust and predictability in care, development of Specialized Services to differentiate the offer, improvements in Infrastructure and Management of Waste to guarantee the safety and quality of services. The problem justification highlights the importance of addressing various elements related to the operation of the clinic in order to improve both its demand and its viability.

The reason behind the problem identified in BIOMEDISS clearly shows the importance of implementing a comprehensive management plan that not only seeks to increase demand through greater clarity and understanding of the services offered, but also seeks to reorganize operations in order to improve the consistency and reliability of medical care provided. To guarantee the continuity of the clinic over time, it is essential that these changes are implemented in a planned and thoughtful manner, taking into account a careful strategy in their implementation. A good response was obtained with the implementation of a data documentation system, in addition to also offering telemedicine, if you like, it translates into the optimization of resources.

Keywords: Plan, Management, Outpatient Consult, Biomediss.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	2
ABSTRACT	3
TABLA DE CONTENIDO	4
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
CAPÍTULO I	11
1 Análisis ambiental situacional	11
1.1 Introducción	11
1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.....	11
1.2.1 Estructura Administrativa.....	13
1.2.2 Estructura Financiera	14
1.2.3 Estructura Operativa.....	15
1.3 Oferta y Demanda de Servicios	16
1.3.1 Análisis geoespacial y geopolíticos	16
1.3.2 Oferta de Servicios	18
1.3.3 Población atendida	19
1.3.4 Demanda de servicios insatisfecha	20
CAPÍTULO II	22
2 OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN.....	22
2.1 Planteamiento del problema	22
2.2 Árbol de problemas.....	23
2.3 Justificación del problema.....	27
2.4 Objetivos del plan de gestión	28
2.4.1 Objetivo General	28

2.4.2	Objetivos Específicos	29
2.4.3	Selección de alternativas de solución	29
CAPÍTULO III	49
3	PLAN DE GESTION GERENCIAL	49
3.1	Introducción al Plan de Gestión Gerencial.....	49
3.2	3.2 Cultura Organizacional.....	50
3.2.1	3.2.1 Definición de la Cultura Organizacional.....	50
3.2.2	Misión y Visión	50
3.2.3	Valores Institucionales.....	51
3.2.4	Objetivos Institucionales.....	51
3.2.5	Principios Éticos y Políticas.....	52
3.3	Formulación del Plan Gerencial.....	52
3.4	Análisis Estratégico.....	52
3.4.1	Diseño de Estrategias por Áreas de Gestión.....	53
3.4.2	Planificación de Actividades y Metas	55
3.4.3	Implementación y Seguimiento	56
3.5	Integración con la Estrategia Organizacional.....	58
CAPITULO IV	68
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
4.1	CONCLUSIONES	68
4.2	RECOMENDACIONES	69
GLOSARIO	70
REFERENCIAS	71
ANEXOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de evaluación de alternativas	30
Tabla 2 Planificación de Actividades y Metas	56
Tabla 3. Listado de materiales y presupuesto.....	65
Tabla 4. Monitoreo de las Actividades Planificadas	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de problemas	23
--	----

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Geolocalización Centro médico Biomediss - Pujili. Fuente: Google Maps	9
Ilustración 2 Fachada Centro médico Biomediss - Pujilí.....	10
Ilustración 3 Recepción Consultorio médico BIOMEDISS.....	73
Ilustración 4 Consultorio medico.....	73
Ilustración 5 Área de toma de muestras	74
Ilustración 6 Fachada Centro médico BIOMEDISS	74

INTRODUCCION

La Clínica BIOMEDISS, ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Pujilí, parroquia central, es una institución médica fundada en agosto de 2020 con el objetivo de proporcionar servicios de salud de alta calidad a la comunidad local. Situada estratégicamente en la Avenida Juan de Velasco y Juan Salinas, junto a la farmacia Cruz Azul y diagonal al Hospital de Pujilí, la clínica ha experimentado un crecimiento significativo desde su inauguración, consolidándose como un referente en el sector salud de la región.

Desde su creación, la Clínica BIOMEDISS ha centrado sus esfuerzos en atender las necesidades médicas de la población, ofreciendo una amplia gama de servicios que incluyen medicina general, medicina estética, salud y seguridad ocupacional, psicología clínica y laboratorio clínico. La ubicación de la clínica en una zona accesible ha facilitado la llegada de pacientes no solo del cantón Pujilí, sino también de áreas circundantes, lo cual ha contribuido a su reputación como un proveedor confiable de servicios de salud.

La situación en el territorio de Pujilí presenta desafíos únicos, incluyendo la necesidad de mejorar la infraestructura de salud y la accesibilidad a servicios médicos especializados, especialmente en áreas rurales. La Clínica BIOMEDISS ha respondido a estas necesidades mediante la implementación de estrategias que buscan no solo mejorar la calidad de sus servicios, sino también expandir su alcance para atender a una población más amplia. Esta respuesta proactiva a las condiciones del territorio ha sido fundamental para su éxito y crecimiento continuo.

Estructura organizacional

La estructura organizacional de la Clínica BIOMEDISS está diseñada para optimizar la eficiencia operativa y garantizar una atención médica de calidad. A continuación, se detalla el organigrama de la clínica:

- Gerente Propietario: Lic. Jimena Páez, responsable de la administración general y la gestión operativa.

- Director Médico/Representante Legal: Dr. Andrés Castro, encargado de la dirección médica y de los servicios de medicina estética.
- Líder de Laboratorio Clínico: Msc. Fernando Guamán, encargado de la supervisión y gestión del laboratorio clínico.

Personal Médico:

- Salud y Seguridad Ocupacional: Dra. Viviana Rodríguez.
- Médico General: Dr. Juan David Gil.
- Psicólogo Clínico: Ps. Ramiro Naranjo.

Ubicación

La Clínica BIOMEDISS está ubicada en la siguiente dirección:

- Dirección: Avenida Juan de Velasco y Juan Salinas, junto a la farmacia Cruz Azul, diagonal al Hospital de Pujilí, Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

Mapa de ubicación

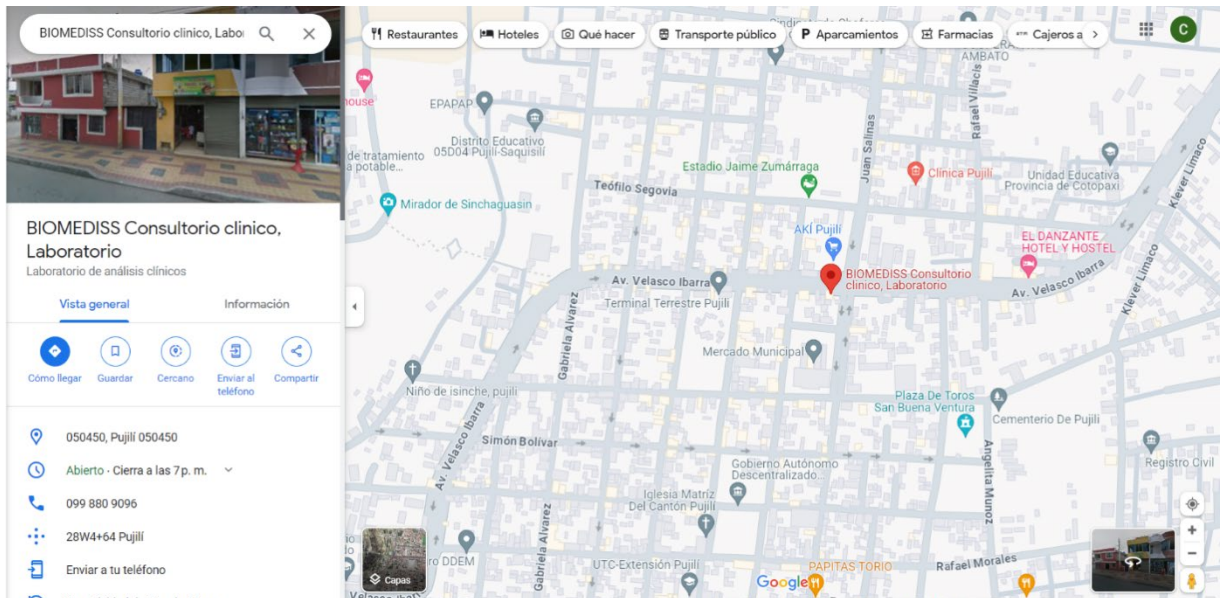


Ilustración 1 Geolocalización Centro médico Biomediss - Pujilí. Fuente: Google Maps

Fotografía de centro medico



Ilustración 2 Fachada Centro médico Biomediss - Pujilí

Tabla 1

Servicios que brinda el centro médico

Servicio	Descripción
Medicina General	Consultas para diagnósticos generales y tratamientos básicos.
Medicina Estética	Tratamientos y procedimientos estéticos no invasivos para mejorar la apariencia física.
Medicina Salud y Seguridad Ocupacional	Evaluaciones y tratamientos relacionados con la salud laboral, asegurando condiciones de trabajo seguras y saludables.
Psicología Clínica	Consultas psicológicas y terapias para diferentes trastornos mentales y emocionales.
Laboratorio Clínico	Análisis clínicos de sangre, orina, heces y otros fluidos corporales para diagnósticos precisos.

CAPÍTULO I

1 Análisis ambiental situacional

1.1 Introducción

1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

La dirección administrativa en los establecimientos de salud en Pujilí se encuentra frente a desafíos importantes a causa de la falta de infraestructura adecuada y la carencia de personal humano, sobre todo de doctores y expertos en diferentes campos médicos. El Hospital Cantonal Rafael Ruiz y el Hospital Claudio Benatti ilustran esta problemática al presentar una escasez de personal médico, odontológico y de enfermería, en contraste con las directrices de la Organización Mundial de la Salud que recomiendan al menos 23 médicos por cada 10,000 habitantes (OMS, 2023). En Pujilí, la cifra se reduce a solo 7 médicos por cada 10,000 habitantes (Baque y Torres, 2020).

Además de eso, las instituciones se encuentran confrontando deficiencias en la provisión de servicios esenciales fundamentales en donde por ejemplo, de entre un total de 15 instituciones pertenecientes a la red pública, se ha identificado que 13 de ellas presentan la falta de al menos un servicio básico, y específicamente cinco de estas instituciones no disponen de dos o más de estos servicios esenciales, lo que exhibe un estado lamentable de medidas de seguridad sanitaria y precaución deficientes, lo cual impacta negativamente no solo en la calidad del servicio, sino que además conlleva un peligro que pone en riesgo la salud de la población en general (Monje y San Lucas, 2021).

La gestión de residuos tóxicos y contaminantes plantea importantes desafíos, ya que no todas las instalaciones disponen de los servicios necesarios para recoger basura, lo que conlleva una amenaza grave tanto para el medio ambiente como para la salud pública (Proaño, 2022).

En cuanto a las consideraciones que deben ser tomadas en cuenta en el ámbito de la gestión de líderes y directores de empresas, para ello se requiere realizar un análisis exhaustivo de la oferta y la demanda. Para lograr una mejora en la

eficacia de la administración de los hospitales y clínicas, es necesario llevar a cabo un examen exhaustivo y minucioso acerca de la cantidad de servicios médicos que se ofrecen y la cantidad de servicios que los pacientes requieren, dando la posibilidad de identificar las condiciones finales de ubicación y alcance de los hospitales, lo cual garantizaría una distribución de recursos más justa y efectiva (Sanchez, 2023).

Es crucial poner en marcha estrategias de mejora continua que se enfoquen en mejorar tanto la calidad de la infraestructura como la eficiencia en la gestión de recursos humanos y materiales. Es importante adoptar medidas constantes para garantizar el desarrollo progresivo y la optimización de los procesos implicados en la gestión de recursos y en el mantenimiento de la infraestructura. Esto abarcaría proporcionar formación y entrenamiento constante al personal, realizar mejoras tanto en la infraestructura física como en la tecnológica, y optimizar la administración de los recursos financieros y materiales disponibles (Quimis, 2023).

La innovación en los servicios de salud implica la introducción de nuevos enfoques, procesos y tecnologías para mejorar la calidad y la eficiencia de la atención médica y los servicios ofrecidos a los pacientes. Asimismo, la implementación de tecnologías de la información y comunicación en el ámbito de la salud en Pujilí podría conducir a una gestión más eficiente y a la prestación de servicios personalizados y fáciles de acceder para la población (Páez, 2022).

La administración de los recursos en las entidades sanitarias de Pujilí se encuentra ante una serie de dificultades que necesitan ser abordadas de manera inmediata y organizada con el fin de elevar tanto la excelencia en la atención prestada como la eficacia en el funcionamiento interno. La clave para abordar estos desafíos y fomentar una gestión gerencial más efectiva y sostenible en el sector de la salud podría radicar en la aplicación de estrategias fundamentadas en un examen minucioso y en la persistente introducción de nuevas ideas innovadoras (Bonilla, 2021).

1.2.1 Estructura Administrativa

La manera en que están estructuradas las instituciones de salud en Pujilí muestra un diseño que, a pesar de procurar satisfacer las necesidades de la población, se encuentra con desafíos a causa de la falta de distribución adecuada de recursos y personal. El Hospital Cantonal Rafael Ruiz y el Hospital Claudio Benatti, que son considerados como los principales prestadores de servicios médicos en la región, ilustran un modelo organizativo que abarca una amplia gama de profesionales de la salud, no obstante, la cantidad de personal empleado no alcanza los niveles óptimos recomendados a nivel global. Cada institución, a pesar de estar firmemente establecida desde hace algún tiempo, funciona con limitaciones y limitaciones notables, derivadas en gran medida de niveles insuficientes de personal y recursos físicos inadecuados (Castro, 2021).

La organización administrativa actual destaca una falta significativa de empleados capacitados que es crucial. El número de profesionales en el campo de la salud, tales como médicos y enfermeros, se encuentra notablemente por debajo de las cifras que son sugeridas por entidades internacionales como la Organización Mundial de la Salud. La falta de suficientes recursos afecta directamente la habilidad de las instituciones para brindar servicios apropiados y a tiempo.

La infraestructura de las instituciones de salud en Pujilí es considerada como un elemento crucial dentro de la compleja red de la estructura administrativa del lugar. La limitación en la capacidad de respuesta ante emergencias y la disminución de la eficacia de los servicios ofrecidos se debe a la carencia de instalaciones apropiadas y a la falta de equipamiento médico moderno. La evidente urgencia de invertir en infraestructura resulta clara y demanda una pronta acción para elevar el estándar de atención en el servicio de salud.

Los retos que se presentan en el ámbito administrativo abarcan desde la mala administración de los recursos, ya sea en términos de personal o de materiales, hasta la ausencia de un sistema que sea efectivo en la gestión de desechos médicos y sanitarios. Los desafíos mencionados se acrecientan debido a una estructura administrativa excesivamente burocrática, la cual en ocasiones

obstaculiza la introducción de mejoras urgentes en el sistema de atención médica de forma ágil.

La configuración organizativa de las entidades de atención médica en Pujilí necesita ser modificada de manera importante con el fin de satisfacer las expectativas y demandas de la comunidad local. Esto significa que se debe examinar tanto la estructura interna de la empresa y los recursos a disposición, así como mantener un compromiso constante para mejorar tanto la infraestructura como las prácticas de gestión en curso. Estos cambios son de suma importancia con el fin de garantizar que el sistema de salud en Pujilí esté en condiciones de ofrecer a su población servicios eficaces y de excelencia en términos de calidad.

1.2.2 Estructura Financiera

Las organizaciones de atención médica en Pujilí, como el Hospital Cantonal Rafael Ruiz y el Hospital Claudio Benatti, se apoyan mayormente en financiamiento proveniente del gobierno, con una pequeña parte de sus recursos provenientes de los ingresos generados por la prestación de servicios a la población local. No obstante, por lo general, los recursos financieros disponibles suelen no ser adecuados para satisfacer plenamente todas las exigencias relacionadas con la gestión diaria y el desarrollo económico, lo que resulta en carencias en la prestación de servicios y en la infraestructura.

Uno de los desafíos más grandes en el ámbito financiero es cómo mantener la sostenibilidad a lo largo del tiempo de las instituciones de salud ubicadas en el cantón. La necesidad de contar con financiamiento proveniente de fondos públicos hace que las instituciones se vean expuestas y afectadas por posibles modificaciones en la política gubernamental, así como por las variaciones económicas que puedan ocurrir en el país. Esto podría causar situaciones en las que la financiación no sea suficiente para mantener servicios de alta calidad de manera continua.

La ausencia de infraestructura que esté acorde a los nuevos avances y tecnologías es evidencia clara de las restricciones económicas que se están

experimentando. Aunque se reconoce que es críticamente necesario actualizar y ampliar las instalaciones con el fin de mejorar la atención y los servicios médicos, con frecuencia los fondos asignados no son adecuados para llevar a cabo estas mejoras.

Es de suma importancia que las instituciones de salud en Pujilí se enfoquen en buscar diferentes maneras de obtener fondos para financiar sus operaciones. La diversificación de las fuentes de financiamiento resulta crucial para garantizar la sostenibilidad y viabilidad económica de dichas instituciones. Esto podría implicar la exploración de opciones para obtener fondos, como buscar financiamiento a través de alianzas entre el sector público y privado, solicitar subvenciones a nivel internacional y organizar iniciativas de recolección de fondos.

Las instituciones de salud en Pujilí tienen desafíos financieros importantes que necesitan ser abordados con precaución y planificación estratégica, a fin de garantizar su continuidad y habilidad para ofrecer servicios médicos apropiados y a tiempo. Al mejorar su capacidad de servir a la comunidad de manera efectiva, estas instituciones pueden lograrlo a través de la implementación de una gestión financiera eficaz y la exploración de nuevas fuentes de financiación.

1.2.3 Estructura Operativa

Los equipos médicos presentes en los hospitales, así como la estructura de sus instalaciones no están a la altura de los estándares actuales, lo que pone en riesgo la calidad de la atención médica brindada en términos de diagnóstico y tratamiento. La carencia de servicios esenciales en la mayoría de las instalaciones de atención médica, agravada por las insuficiencias en la gestión de residuos sanitarios, no solo plantea un desafío en términos de funcionamiento, sino que también constituye una seria amenaza para la salud pública.

Una gestión ineficiente de los recursos disponibles también impacta en la estructura operativa de manera negativa. El problema abarca una amplia gama de tareas, desde la gestión de personal hasta la organización de servicios

esenciales, demostrando una carencia en el trabajo en equipo y en la elaboración de planes que termina impactando de manera negativa en la eficacia de los servicios prestados.

Es de suma importancia realizar mejoras en el talento humano, especialmente incrementando significativamente el número de profesionales médicos y personal de apoyo dentro de las instalaciones de atención médica. Esto se hace necesario para adecuarse a las directrices internacionales, fortaleciendo así la capacidad de reacción y asistencia del sistema de salud.

Actualizar tanto las instalaciones como el equipamiento médico mediante inversiones en infraestructura y tecnología resulta fundamental para mejorar la calidad de los servicios de salud, garantizando así la eficacia y seguridad de diagnósticos y tratamientos.

Reorganización de la administración de recursos: Se busca la introducción de sistemas de gestión más efectivos con el fin de lograr una asignación y aprovechamiento más óptimos de los recursos disponibles, de esta forma mejorando la prestación de servicios y la capacidad de reacción en situaciones de emergencia.

La organización y funcionamiento de los hospitales y centros de salud en Pujilí necesitan realizar cambios sustanciales para solucionar las carencias en términos de disponibilidad de personal, mejoras en la infraestructura y una gestión más eficiente de los recursos disponibles. Estos avances son esenciales no solo para mejorar la efectividad y la productividad de los servicios de salud, sino también para asegurar la protección y la calidad de vida de la población residente en Pujilí. Para transformar la operatividad del sistema de salud en el cantón, es esencial contar con una planificación estratégica detallada, realizar inversiones apropiadas y mejorar la gestión de forma actualizada. .

1.3 Oferta y Demanda de Servicios

1.3.1 *Análisis geoespacial y geopolíticos*

Varios factores, como la cantidad de habitantes que residen en el área y la forma en que están distribuidos geográficamente, influyen en la solicitud de servicios

de salud en la parroquia. Debido a que hay una gran cantidad de personas menores de 25 años en la población y la densidad de población es diferente en áreas urbanas y rurales, se observan variaciones notables en las necesidades de servicios. Esto plantea desafíos en cuanto a la cantidad de personas que pueden beneficiarse de los servicios de salud y lo fácil que es llegar a ellos, sobre todo en áreas rurales donde la disponibilidad de instalaciones es escasa y el transporte puede representar un problema importante para recibir el adecuado cuidado médico.

El efecto de la infraestructura en la oferta y la demanda se refiere a cómo la disponibilidad y calidad de las estructuras físicas y servicios básicos pueden influir en la cantidad de bienes y servicios ofrecidos y solicitados en un mercado.

La infraestructura de servicios básicos no solo es fundamental, sino que también es un elemento crítico que tiene efectos significativos tanto en la disponibilidad de productos y servicios como en la cantidad de estos que se solicitan. Según lo establecido en el informe, se señala que múltiples centros de salud presentan deficiencias en la prestación de servicios básicos fundamentales, lo que no solo restringe su habilidad para brindar atención médica, sino que también disminuye tanto la eficacia como la seguridad de dichos servicios.

En síntesis, después de analizar diversos recursos escritos, se puede concluir que hay una discrepancia notable y notablemente notable entre la cantidad de servicios de atención médica disponibles y la cantidad de servicios de atención médica que se requieren en la localidad de Pujilí. Esta discrepancia se hace evidente en la carencia de suficientes profesionales de la salud, así como en la ausencia de una infraestructura apropiada para satisfacer las demandas de una población en expansión y con una distribución dispar. En el caso de que se quieran llevar a cabo investigaciones en el futuro, sería crucial llevar a cabo un examen minucioso que involucre el estudio en profundidad de la conexión que existe entre la disponibilidad de los servicios de atención médica y los datos que reflejan la salud de la población. Además, es importante evaluar las estrategias y medidas adoptadas por los gobiernos para potenciar esta interacción en áreas geográficas que presenten similitudes.

1.3.2 Oferta de Servicios

Un examen exhaustivo de fuentes literarias sobre la "Oferta de Servicios" en el entorno específico de la parroquia de Pujilí, se centra en el campo de la salud y destaca diversos problemas críticos vinculados con la falta de infraestructura y la escasez de personal sanitario.

La información recolectada señala que hay una escasez importante en la disponibilidad de servicios de atención médica. En la localidad de Pujilí, el número de médicos es de 7 por cada 10.000 habitantes, lo que significa una diferencia significativa en comparación con la cantidad promedio en todo el país de Ecuador, que asciende a 21 médicos por cada 10.000 habitantes, y también contrasta con la sugerencia de la Organización Mundial de la Salud de contar con 23 médicos por cada 10.000 habitantes en términos de personal de atención médica. Esta falta de recursos se puede notar en los hospitales más importantes de la región.

El Hospital Cantonal Rafael Ruiz cuenta con un total de quince médicos.

En el Hospital Claudio Benatti hay veinticuatro médicos.

Asimismo, se puede destacar que en el Hospital Rafael Ruiz se encuentran disponibles un total de 4 odontólogos para atender a los pacientes, en contraste con el Hospital Claudio Benatti, el cual cuenta solamente con 2 profesionales en dicha área. Además, es importante mencionar que la cantidad de enfermeros y auxiliares en ambos hospitales es reducida.

En cuanto a la infraestructura Hospitalaria Pujilí, las limitaciones significativas en la infraestructura actual en Pujilí tienen un impacto considerable en la capacidad de brindar servicios de salud. Se encontró que trece de las quince instituciones sanitarias públicas no cuentan con uno o varios servicios esenciales, tales como suministro de agua potable o sistemas apropiados para la gestión de desechos. Específicamente, únicamente el Hospital Cantonal Rafael Ruiz y el subcentro de salud La Victoria son los únicos establecimientos que disponen de un servicio de recolección de basura, lo que origina una preocupación seria en cuanto a la contaminación.

En términos de los diferentes tipos de servicios que ofrecen, se puede observar que tanto el hospital Rafael Ruiz como la clínica Biomediss brindan una amplia gama de servicios que van desde los más generales hasta los más especializados. Por ejemplo, en la clínica Biomediss, hay diferentes áreas funcionales como recepción, laboratorio, sala de espera y dos consultorios, además de contar con personal médico y enfermeros que trabajan en las instalaciones de manera permanente.

Es importante resaltar que la solicitud de servicios no solo se ve impactada por la escasez de personal médico y la infraestructura, sino que también está condicionada por la ubicación geográfica de la población y la facilidad física para acceder a los centros médicos. Dado su diverso relieve y distribución de habitantes en diferentes áreas, Pujilí se ve confrontado con obstáculos suplementarios en su labor de asegurar que todos los grupos de su población accedan de manera justa a los servicios de salud. Se necesita un proceso de planificación detallado y estratégico con el fin de mejorar tanto la cobertura como la calidad de los servicios que están a disposición.

Este análisis literario resalta la importancia imperante de abordar de manera inmediata las insuficiencias presentes en la provisión de servicios de salud en Pujilí, abarcando tanto la falta de personal especializado como las carencias en las instalaciones físicas. Es crucial mejorar estos aspectos con el fin de asegurar que todos los habitantes, particularmente aquellos que viven en zonas rurales y menos avanzadas del cantón, tengan un acceso justo y apropiado a los servicios de salud. En la futura planificación, será necesario tener en cuenta el aumento de la cantidad de personal médico, así como la implementación de mejoras sustanciales en la infraestructura y en los servicios esenciales en cada una de las instalaciones de salud.

1.3.3 Población atendida

La población total del Cantón Pujilí es de 69,055 habitantes, destacándose una concentración significativa en el centro administrativo del cantón. La distribución de la población en esta área determina que la mayoría de los servicios de atención médica se encuentran concentrados en un lugar central, lo cual podría

causar dificultades en el acceso a la atención sanitaria para las personas que viven en parroquias distantes.

La mayoría de los habitantes son jóvenes, ya que el 55.96% de la población tiene menos de 25 años. Esta información es de suma importancia en el ámbito de las políticas de salud pública, dado que señala la urgencia de implementar servicios dirigidos específicamente hacia la mejora de la salud de madres e hijos, así como también promover la educación en materia de salud sexual y llevar a cabo campañas de vacunación.

El municipio tiene a su disposición un hospital principal en el centro del municipio y un hospital privado en la zona de Zumbahua, junto con ocho unidades de atención médica secundaria y nueve centros de cuidado de salud del Seguro Social Campesino ubicados en distintas áreas de la parroquia. A pesar de que esta infraestructura tiene gran importancia, se enfrenta a dificultades debido a la dispersión geográfica y la variabilidad en la densidad de población, lo que podría generar complicaciones en la organización logística y en la eficiencia al momento de brindar servicios.

1.3.4 Demanda de servicios insatisfecha

Con solamente 7 médicos atendiendo a cada 10,000 habitantes, el país se encuentra ante un reto importante para poder cubrir las demandas médicas de su población, especialmente cuando se contrasta con la cifra nacional de 21 médicos, lo que destaca aún más la escasez de personal médico disponible. La falta de suministros es especialmente grave ya que la mayoría de los establecimientos de salud no tienen acceso a servicios esenciales fundamentales, lo que pone en peligro la seguridad sanitaria y la calidad de la atención médica ofrecida.

Adicionalmente, una vasta proporción de los centros de salud en Pujilí carece de una gama completa de servicios esenciales, lo que tiene un impacto directo en la calidad de la atención médica ofrecida. La carencia de servicios básicos como agua potable y recolección apropiada de residuos representa una amenaza para

la salud general de la población y contribuye a aumentar el descontento con los servicios existentes.

La falta de manejo adecuado de residuos en los entornos de atención médica expone una preocupación crítica que merece especial atención. Únicamente el Hospital Cantonal Rafael Ruiz y el subcentro de salud La Victoria cuentan con un sistema de recolección de basura en funcionamiento, lo que resalta la existencia de un grave peligro de contaminación en zonas que carecen de este servicio.

La evidencia obtenida durante las observaciones en terreno sugiere que las personas que viven en las áreas rurales experimentan una carencia significativa en cuanto a la disponibilidad de infraestructuras y servicios apropiados. Esta sensación de descontento es notablemente más evidente entre aquellos habitantes que residen en zonas remotas y de acceso complicado.

CAPÍTULO II

2 OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

2.1 Planteamiento del problema

La Clínica BIOMEDISS está experimentando una baja demanda en la solicitud de sus servicios, lo que constituye una señal inquietante en relación con su desempeño tanto operativo como financiero. La carencia de solicitudes de servicios médicos ha sido reconocida como el factor central del inconveniente que está incidiendo en la posibilidad de operar y mantenerse de manera constante en un mercado de la salud altamente competitivo.

El bajo nivel de solicitudes de servicios que BIOMEDISS proporciona resulta en una utilización limitada de las diversas especialidades disponibles, como medicina general, medicina ocupacional, medicina estética, psicología y gastroenterología. Esto resulta en que la clínica no es muy visible dentro del cantón y la gente tiene una percepción limitada de los servicios que ofrece. En concreto, es importante señalar que la mayoría de los usuarios optan por utilizar principalmente los servicios del laboratorio clínico, dejando de lado la posibilidad de beneficiarse de otros servicios que podrían contribuir significativamente a su salud y calidad de vida.

La falta de información entre la población acerca de la amplia gama de servicios ofrecidos por BIOMEDISS resulta en una tendencia a optar por los servicios de laboratorio y en una falta de aprovechamiento de las consultas externas y áreas especializadas disponibles. Adicionalmente, la carencia de estrategias de promoción y divulgación de los servicios contribuye a aumentar la distancia existente entre la gama de servicios de salud que ofrece la clínica y las demandas de atención médica de la comunidad.

Las razones fundamentales que han originado el problema abarcan una estrategia de marketing que carece de eficacia y una planificación operativa que no está correctamente alineada con las necesidades del mercado. La clínica tuvo su inicio con un fuerte enfoque en brindar servicios de laboratorio clínico, y

parece que esta especialización ha llevado a que la institución sea percibida principalmente por este tipo de servicio en particular.

En el contexto más amplio de Pujilí, además de la institución mencionada, se pueden encontrar otras instalaciones médicas en el sector privado, lo que contribuye a generar un entorno de competencia entre ellas. No obstante, la propuesta de servicios exclusiva proporcionada por BIOMEDISS no se encuentra correctamente comunicada ni aprovechada, situación que podría diferenciarla de otras empresas en el mercado. Además de esto, la ausencia de horarios fijos para los médicos, los cuales varían de acuerdo a la demanda que fluctúa constantemente de los pacientes, provoca inseguridad y puede llevar a que aquellos que podrían utilizar los servicios de la clínica se desanimen.

El análisis destaca la importancia de implementar una gestión estratégica más efectiva que incluya la promoción de todos los servicios proporcionados por BIOMEDISS, con el objetivo de aumentar su presencia y atractivo en el mercado, lo que derivaría en una mayor demanda de los mismos. Desarrollar un plan de marketing completo y detallado es esencial para abordar las deficiencias existentes en la comunicación y en la gama de servicios ofrecidos por la clínica. También es de suma importancia establecer un horario de atención médica que sea más sólido y fácil de prever, lo cual puede resultar en la captación y fidelización de una mayor cantidad de pacientes.

En pocas palabras, en resumen, la empresa BIOMEDISS necesita llevar a cabo un examen detallado y cuidadoso de su enfoque comercial y procedimientos operativos con el fin de coordinarse de manera más efectiva con los requerimientos y deseos de las personas a las que sirve, con el propósito de asegurar su continuidad en el ámbito de la salud en Pujilí a lo largo del tiempo.

2.2 Árbol de problemas

Figura 1

Árbol de problemas

El **Árbol de Problemas** es una herramienta fundamental en el análisis de situaciones problemáticas, ya que permite identificar y estructurar las causas y efectos de un problema central. A continuación, se presenta el árbol de problemas correspondiente a la Clínica BIOMEDISS, ubicada en el cantón Pujilí, basado en el análisis previo.

Problema Central:

Baja demanda de servicios médicos en la Clínica BIOMEDISS

Causas:

1. Desconocimiento de los servicios ofrecidos

- Falta de campañas de promoción y publicidad.
- Información limitada a la comunidad sobre la variedad de servicios.

2. Horarios de atención no establecidos

- Dependencia de la demanda fluctuante para activar servicios.
- Falta de un sistema de citas previo y horarios fijos.

3. Competencia en servicios de salud

- Presencia de otras casas de salud en el sector privado.
- Preferencia de los pacientes por servicios externos debido a una oferta más diversa.

4. Inadecuada infraestructura y gestión de residuos

- Instalaciones y servicios básicos deficientes.
- Falta de un sistema adecuado de gestión de residuos.

Efectos:

1. Bajo uso de servicios disponibles distintos al laboratorio clínico

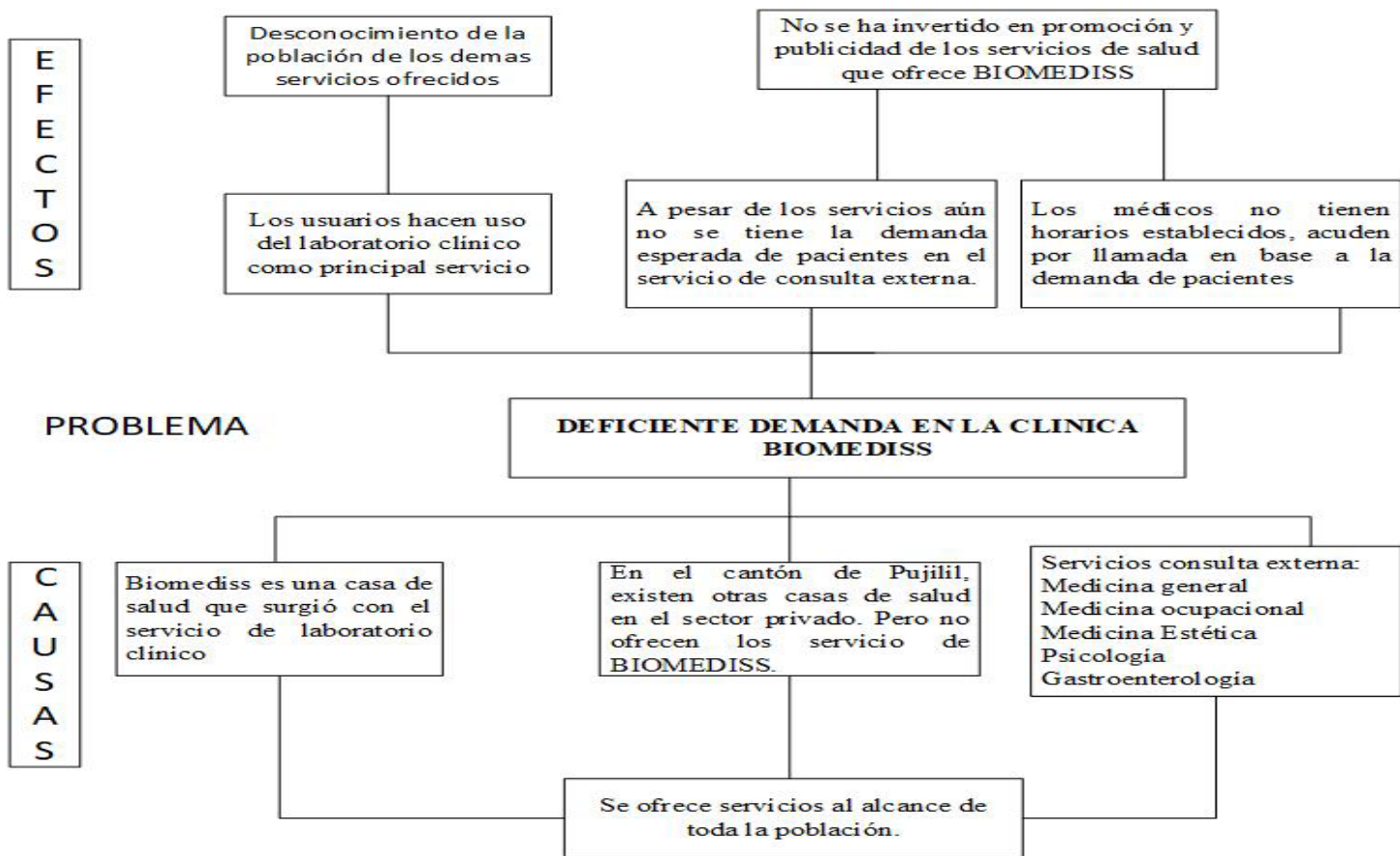
- Predominio de la percepción de la clínica como únicamente un laboratorio.
- Menor aprovechamiento de servicios como medicina general, estética, psicología y gastroenterología.

2. Irregularidad en la prestación de servicios

- Insatisfacción de los pacientes debido a la falta de previsibilidad en la atención.
- Pérdida de confianza en la clínica.

3. Riesgos para la seguridad y salud pública

- Aumento de la percepción negativa de la calidad de los servicios.
- Potencial contaminación y problemas sanitarios debido a la gestión deficiente de residuos.



2.3 Justificación del problema

Contexto de Servicio de Salud se refiere al entorno en el que se prestan servicios médicos y de atención sanitaria, incluyendo los recursos, normativas, procedimientos y sistemas que influyen en la prestación de cuidados de la salud a las personas.

La Clínica BIOMEDISS, que está situada en el cantón de Pujilí, ha sido señalada como un lugar que enfrenta dificultades debido a una cantidad de solicitudes que es menor de la deseada para acceder a sus servicios médicos. Esto se vuelve especialmente preocupante ya que la prestación de servicios de salud se considera fundamental, y la eficiencia operativa de la clínica está intrínsecamente ligada a una demanda constante y previsible de sus servicios.

La cuestión principal se hace evidente cuando la población no está al tanto de los servicios disponibles que van más allá de lo ofrecido en el laboratorio clínico. La falta de conocimiento sobre estos servicios resulta en no sacarles el máximo provecho, lo que impide que la salud de la población mejore de manera considerable. La preferencia absoluta por el laboratorio clínico, incluso cuando la clínica también brinda servicios de medicina general y estética, psicología y gastroenterología, demuestra que la clínica en su conjunto no está recibiendo el reconocimiento que debería.

La falta de inversión en actividades de promoción y publicidad empeora aún más la falta de conocimiento sobre el tema mencionado. En un entorno de mercado de servicios de salud que se encuentra saturado y altamente competitivo, la ausencia de una estrategia de marketing eficaz resulta en una disminución de la habilidad de la clínica para atraer nuevos pacientes y mantener la lealtad de los existentes.

La forma en que funciona BIOMEDISS, con médicos sin horarios fijos y atendiendo principalmente a llamadas según la necesidad, muestra una carencia de organización que posiblemente sea considerada por futuros pacientes como un obstáculo, ya que estos buscan una atención médica más estable y fiable.

La justificación del problema destaca la importancia de abordar diversos elementos relacionados con el funcionamiento de la clínica con el fin de mejorar tanto su demanda como su viabilidad.

Crear una estrategia completa de marketing que abarque todos los servicios proporcionados, poniendo especial énfasis en informar y educar a la comunidad sobre la variedad de servicios disponibles y sus ventajas.

Mejora de la eficiencia en la organización de las operaciones: Establecer un sistema de horarios establecido que les permita a los pacientes recibir una atención que sea más fácil de prever y en la que puedan confiar.

Realizar un análisis competitivo implica llevar a cabo un estudio detallado del mercado con el fin de comprender de manera más profunda la posición de BIOMEDISS en comparación con otras instituciones de salud privadas dentro del cantón. El objetivo es identificar oportunidades para establecer ventajas competitivas únicas que destaquen a BIOMEDISS en el sector de la salud.

La razón detrás del problema identificado en BIOMEDISS muestra claramente la importancia de implementar un plan de gestión integral que no solo busque incrementar la demanda a través de una mayor claridad y comprensión de los servicios ofrecidos, sino que también busque reorganizar las operaciones con el fin de mejorar la coherencia y confiabilidad de la atención médica brindada. Para garantizar la continuidad en el tiempo de la clínica, es fundamental que se implementen estos cambios de forma planificada y reflexiva, teniendo en cuenta una estrategia cuidadosa en su realización. .

2.4 Objetivos del plan de gestión

2.4.1 Objetivo General

Aumentar la demanda y mejorar el aprovechamiento de los servicios de salud ofertados por la Clínica BIOMEDISS en Pujilí, a través de la implementación de una estrategia integrada de marketing y optimización operativa, que garantice la sostenibilidad y la calidad en la prestación de servicios médicos a la comunidad.

2.4.2 Objetivos Específicos

- Fortalecimiento de la Estrategia de Comunicación: Desarrollar y poner en marcha una campaña de marketing y comunicación dirigida a educar a la población sobre la gama completa de servicios de salud disponibles en BIOMEDISS, incluyendo los beneficios y la importancia del acceso regular a servicios de salud preventiva y especializada.
- Optimización de la Gestión Operativa: Establecer un sistema de programación de horarios fijos para los médicos, con el fin de mejorar la previsibilidad de los servicios y maximizar la eficiencia operativa, lo que a su vez incrementará la confianza y satisfacción del paciente en la Clínica BIOMEDISS.
- Evaluación y Mejora Continua de los Servicios: Implementar un sistema de retroalimentación y evaluación continua de la calidad de los servicios de la clínica, con el objetivo de identificar áreas de mejora, adaptar los servicios a las necesidades cambiantes de la población y asegurar la excelencia en la atención médica.

2.4.3 Selección de alternativas de solución

A continuación, se presenta la matriz

.

Tabla 1

Matriz de evaluación de alternativas

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE	DE
1. Deficiente demanda en la Clínica Biomediss	Desconocimiento de los servicios ofrecidos; falta de promoción.	Bajo uso de servicios disponibles al laboratorio clínico.	Incrementar la visibilidad y el conocimiento de los servicios de la clínica.	Campañas de marketing; alianzas con instituciones locales; eventos de salud comunitarios.	Departamento de Marketing y Relaciones Públicas.	de
2. Horarios de atención no establecidos	Dependencia de la demanda fluctuante para activar servicios.	Irregularidad en la prestación de servicios; insatisfacción de pacientes.	Establecer horarios fijos que se alineen con las necesidades de los pacientes.	Implementar un sistema de citas previas; horarios flexibles según demanda estadística.	Departamento de Operaciones y Servicios Médicos.	de
3. Competencia en servicios de salud	Presencia de otras casas de salud en el sector privado.	Preferencia de pacientes por servicios externos debido a la oferta más diversa.	Diferenciar los servicios de la clínica de los competidores.	Desarrollo de servicios especializados no por competidores; mejoramiento servicio.	Gerencia Estratégica y Desarrollo de Negocios.	de
4. Inadecuada infraestructura y gestión de residuos	Instalaciones y servicios básicos deficientes.	Riesgos para la seguridad y salud pública.	Mejorar la infraestructura y gestión de residuos.	Plan de inversión en infraestructura; implementación de un sistema de gestión de residuos.	Departamento de Infraestructura y Mantenimiento.	de

Análisis de Alternativas

1. Campañas de Marketing y Comunicación:

- **Fortalezas:** Aumenta el conocimiento de la población sobre los servicios ofrecidos.
- **Debilidades:** Requiere inversión inicial significativa.
- **Oportunidades:** Potencial para incrementar la demanda de servicios.
- **Amenazas:** Competencia de otras campañas de salud en la región.

2. Establecimiento de Horarios Fijos y Sistema de Citas Previas:

- **Fortalezas:** Mejora la previsibilidad y confianza en los servicios ofrecidos.
- **Debilidades:** Necesidad de ajustar la operación y coordinación interna.
- **Oportunidades:** Incremento en la satisfacción del paciente.
- **Amenazas:** Posible resistencia al cambio por parte del personal y pacientes.

3. Desarrollo de Servicios Especializados:

- **Fortalezas:** Diferencia a la clínica de sus competidores.
- **Debilidades:** Requiere formación adicional del personal y recursos especializados.
- **Oportunidades:** Captación de nuevos segmentos de mercado.
- **Amenazas:** Cambio en las tendencias del mercado de servicios de salud.

4. Mejoras en la Infraestructura y Gestión de Residuos:

- **Fortalezas:** Incrementa la seguridad y calidad de los servicios.

- **Debilidades:** Alta inversión inicial necesaria.
- **Oportunidades:** Mejora de la percepción pública y cumplimiento de normativas sanitarias.
- **Amenazas:** Posibles retrasos en la implementación y sobrecostos.

Selección Final

Tras evaluar las alternativas, se recomienda implementar de manera prioritaria:

1. **Campañas de Marketing y Comunicación** para incrementar la visibilidad y conocimiento de los servicios.
2. **Establecimiento de Horarios Fijos y un Sistema de Citas Previas** para mejorar la confianza y previsibilidad en la atención.
3. **Desarrollo de Servicios Especializados** para diferenciar la oferta de la clínica.
4. **Mejoras en la Infraestructura y Gestión de Residuos** para garantizar la seguridad y calidad de los servicios.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

2.1 Introducción al Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico organizacional, que implica la identificación y análisis exhaustivo de las estructuras y procesos de una institución de salud, desempeña un papel destacado y esencial en la evaluación detallada y el continuo perfeccionamiento de su funcionamiento y desempeño. Este procedimiento es fundamental porque permite no solamente detectar las áreas que necesitan ser mejoradas, sino también evaluar las virtudes que la organización puede aprovechar a su favor. El propósito fundamental de este análisis es brindar una perspectiva precisa y minuciosa sobre la situación actual de la administración de la organización, poniendo énfasis en elementos esenciales que impactan directamente la habilidad de la entidad para brindar servicios de manera eficaz y eficiente.

Este enfoque permite identificar deficiencias tanto estructurales como operativas que están restringiendo la calidad de los servicios que se brindan. Además, propone acciones correctivas que se pueden implementar para mejorar la operación general.

2.2 Metodología de Investigación

El enfoque principal de esta investigación se centra principalmente en la observación detallada de los fenómenos, basándose en la observación directa y sistemática de los mismos en su entorno natural, sin intervención ni influencia por parte del investigador. Esta se ha utilizado de manera específica en aquellas unidades de salud y centros médicos que fueron escogidos para formar parte de esta investigación. La recopilación de datos se realizó a través de varias metodologías cualitativas que complementaron la técnica de observación utilizada. Dentro de las metodologías utilizadas se incorporaron las siguientes técnicas:

De igual manera, se llevaron a cabo entrevistas semi-estructuradas con una variedad de participantes que incluían administradores hospitalarios, médicos,

personal de enfermería y pacientes con el fin de adquirir una perspectiva multidimensional sobre los desafíos operativos y de gestión que las instituciones de salud estaban experimentando, además se llevaron a cabo revisiones minuciosas de los documentos internos de las instituciones, incluyendo informes de gestión, planes operativos y registros médicos.

2.3 Análisis del Entorno Organizacional

- **Análisis del Entorno Social:** Factores sociales que impactan la gestión.

El examen del entorno social en los centros de atención médica de Pujilí muestra una variedad de situaciones que están afectadas por elementos demográficos, culturales y socioeconómicos. Dado que Pujilí es un cantón que abarca extensas áreas geográficas y presenta una variada distribución de habitantes, se encuentra ante desafíos importantes en lo que respecta a asegurar la igualdad y disponibilidad de atención médica para todos. Se puede observar claramente que hay un incremento notable en la necesidad de servicios especializados y de prevención entre la población más joven, la cual representa la mayor proporción de los residentes.

- **Análisis de la Industria de Servicios de Salud**

Utilizando el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter en el ámbito de la industria de los servicios de salud en Pujilí, es posible obtener una perspectiva detallada acerca de la competencia existente y de cómo se desarrollan las interacciones en el mercado. Los principales hallazgos son:

Existe una cierta rivalidad entre los competidores en el ámbito de las instituciones de salud, ya que la cantidad de establecimientos disponibles es limitada y la demanda de servicios médicos es muy elevada, lo que genera una competencia moderada en este sector. Los hospitales más destacados en el ámbito de competencia son el Hospital Cantonal Rafael Ruiz y el Hospital Claudio Benatti, junto con diversas clínicas privadas que se dedican a brindar servicios especializados en el sector de la salud.

La posibilidad de que nuevos competidores ingresen al mercado de la salud en Pujilí se ve obstaculizada por la presencia de barreras significativas, las cuales

incluyen la obligación de realizar inversiones sustanciales en infraestructura médica y también por las regulaciones gubernamentales estrictas que regulan este sector.

El poder de negociación de los proveedores de equipos médicos y farmacéuticos es considerado moderado, ya que los hospitales dependen significativamente de la tecnología avanzada y suministros médicos esenciales que proporcionan los proveedores para garantizar la prestación de servicios de alta calidad.

El poder de negociación de los compradores, en este caso los pacientes de Pujilí, se ve restringido ya que cuentan con pocas alternativas de servicios de salud disponibles en la zona, lo que limita su capacidad para influir en las decisiones de compra.

- **Diagnóstico de quienes intervienen en la fuente de información para realizar la matriz de evaluación.**

Para realizar una matriz de evaluación efectiva en el contexto de la Clínica BIOMEDISS, es crucial identificar y diagnosticar a los actores que intervienen en la fuente de información. Este diagnóstico permitirá obtener una visión integral y precisa de las condiciones actuales y las necesidades de la clínica, así como de las oportunidades y amenazas en su entorno. A continuación, se presenta un análisis detallado y profesional de los diferentes actores involucrados en la recolección y evaluación de la información.

Primero, se debe considerar al equipo directivo de la Clínica BIOMEDISS, que incluye al Gerente Propietario, el director Médico y el Líder de Laboratorio Clínico. Este grupo de liderazgo es fundamental para proporcionar una visión estratégica y operativa de la clínica. La Lic. Jimena Páez, como Gerente Propietario, aporta una perspectiva global sobre la gestión operativa y administrativa, lo cual es esencial para identificar las fortalezas y debilidades internas. El Dr. Andrés Castro, Director Médico y Representante Legal, ofrece una visión detallada sobre las prácticas médicas, la calidad de la atención y el cumplimiento de las normativas legales y de salud. El Msc. Fernando Guamán, Líder de Laboratorio Clínico, proporciona información crítica sobre los procedimientos de laboratorio, la gestión de residuos y la eficiencia operativa en

el análisis clínico. La colaboración y coordinación entre estos líderes es vital para asegurar que la matriz de evaluación refleje una imagen precisa y holística de la clínica.

El personal médico y de salud juega un papel crucial en la recolección de información relevante. La Dra. Viviana Rodríguez, encargada de Salud y Seguridad Ocupacional, es una fuente invaluable para comprender las condiciones laborales y la implementación de políticas de seguridad en el trabajo. Su conocimiento ayuda a identificar áreas de mejora en la seguridad y el bienestar del personal, así como en la prevención de riesgos laborales. El Dr. Juan David Gil, Médico General, aporta una visión amplia sobre la demanda de servicios médicos generales, las tendencias en las consultas y las necesidades de los pacientes. Su experiencia en la atención directa al paciente permite obtener una perspectiva precisa sobre la satisfacción del paciente y las áreas de mejora en la atención médica. El Ps. Ramiro Naranjo, Psicólogo Clínico, ofrece una visión detallada sobre los servicios de salud mental, la demanda de terapias psicológicas y los desafíos en el manejo de trastornos emocionales y mentales. Su aporte es crucial para comprender la importancia de los servicios psicológicos y su integración con otros servicios médicos.

Además, el personal administrativo y de apoyo es fundamental para el diagnóstico de las fuentes de información. Este grupo incluye a recepcionistas, asistentes administrativos y técnicos de laboratorio, quienes tienen un contacto directo y diario con los pacientes y los procesos operativos de la clínica. Sus observaciones y experiencias proporcionan información valiosa sobre la eficiencia de los procesos administrativos, la gestión de citas, la atención al cliente y la coordinación de los servicios médicos. La retroalimentación de este personal es esencial para identificar cuellos de botella, ineficiencias y oportunidades de mejora en la gestión operativa.

Los pacientes y la comunidad local son otra fuente crucial de información. La satisfacción y las necesidades de los pacientes proporcionan una perspectiva externa sobre la calidad de los servicios ofrecidos por la clínica. Realizar encuestas de satisfacción, entrevistas y grupos focales con pacientes permite

recopilar datos sobre su experiencia, las áreas de mejora y las expectativas respecto a los servicios médicos. La opinión de la comunidad local también es importante para entender cómo perciben la clínica, su accesibilidad y su reputación en la región. Este feedback externo es vital para identificar oportunidades de mejora y adaptar los servicios a las necesidades de la población.

Los proveedores de servicios y equipos médicos también intervienen en la fuente de información. Estos actores proporcionan datos sobre la calidad y disponibilidad de los suministros médicos, el mantenimiento de los equipos y la eficiencia de los servicios subcontractados. La relación con los proveedores es fundamental para asegurar que la clínica cuente con los recursos necesarios para operar de manera efectiva y cumplir con los estándares de calidad. La evaluación de los proveedores permite identificar posibles mejoras en la cadena de suministro y en la gestión de inventarios.

Finalmente, las entidades reguladoras y de salud pública juegan un papel crítico en el diagnóstico. Estas entidades proporcionan directrices y normativas que la clínica debe cumplir para operar legalmente y garantizar la seguridad y salud de los pacientes y el personal. La interacción con estas entidades permite a la clínica mantenerse actualizada sobre las regulaciones vigentes y futuras, asegurando el cumplimiento y evitando sanciones. Además, las entidades reguladoras pueden ofrecer información sobre las mejores prácticas en el sector salud, las tendencias emergentes y las oportunidades de financiamiento y apoyo gubernamental.

- **Análisis FODA:** Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

La Matriz FODA es una herramienta fundamental para evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta una organización. En este caso, se realiza un análisis exhaustivo de la Clínica BIOMEDISS, ubicada en el cantón Pujilí, para proporcionar una base sólida en la formulación de estrategias que mejoren su operatividad y sostenibilidad.

Fortalezas

Primero, es crucial destacar las fortalezas de la Clínica BIOMEDISS. Una de las principales fortalezas es su equipo médico comprometido y especializado, el cual es un activo invaluable para la organización. Este equipo cuenta con una sólida formación y experiencia, lo que garantiza una atención médica de alta calidad. Además, la ubicación estratégica de la clínica facilita el acceso de la comunidad local a sus servicios, lo cual es una ventaja competitiva significativa. La buena reputación de la clínica en la comunidad, especialmente en el ámbito del laboratorio clínico, también constituye una fortaleza importante, ya que genera confianza y fidelidad entre los pacientes. Asimismo, la diversidad de servicios ofrecidos, que incluye medicina general, ocupacional, estética, psicología y gastroenterología, permite atender una amplia gama de necesidades de salud.

Debilidades

Sin embargo, la casa de salud enfrenta varias debilidades que deben ser abordadas para mejorar su desempeño. La falta de infraestructura adecuada es una de las principales limitaciones, afectando la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios ofrecidos. Esta debilidad se ve agravada por los recursos tecnológicos limitados, que restringen la eficiencia operativa y la precisión en el diagnóstico y tratamiento de los pacientes. Además, los horarios de atención irregulares, dependientes de la demanda fluctuante, crean insatisfacción entre los pacientes y reducen la previsibilidad de los servicios, lo cual puede impactar negativamente en la confianza y fidelidad de los usuarios. Los procesos administrativos burocráticos representan otra debilidad significativa, ya que disminuyen la eficiencia en las operaciones y afectan la experiencia general del paciente.

Oportunidades

Considerando las oportunidades, el crecimiento demográfico y el envejecimiento de la población en la región generan una mayor demanda de servicios de salud, especialmente aquellos especializados y preventivos. Este cambio demográfico ofrece una excelente oportunidad para que la clínica amplíe y diversifique sus

servicios, adaptándose a las necesidades específicas de diferentes grupos etarios. Además, la disponibilidad de programas gubernamentales y subvenciones internacionales puede proporcionar los recursos necesarios para financiar mejoras en infraestructura y tecnología. Los avances tecnológicos en el campo de la salud también presentan una oportunidad significativa, ya que la integración de nuevas tecnologías y enfoques innovadores puede mejorar la eficiencia y calidad de los servicios. Finalmente, las alianzas estratégicas con instituciones locales e internacionales pueden expandir la gama de servicios ofrecidos y mejorar la atención al paciente.

Amenazas

No obstante, es esencial tener en cuenta las amenazas que enfrenta la Clínica BIOMEDISS. Los cambios en las normativas de salud pueden imponer nuevos requisitos y restricciones operativas, lo cual podría complicar el cumplimiento y aumentar los costos operativos. La competencia de centros de salud privados en la región también representa una amenaza significativa, ya que estos pueden atraer a pacientes con una oferta más diversa de servicios. Además, la gestión inadecuada de residuos médicos plantea riesgos graves para la salud pública y puede dañar la reputación de la clínica si no se maneja adecuadamente. Por último, las condiciones económicas volátiles pueden afectar la capacidad de los pacientes para pagar por los servicios médicos, lo cual podría reducir los ingresos de la clínica.

Para abordar estas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, es necesario implementar una serie de estrategias específicas. En primer lugar, para capitalizar las fortalezas y corregir las debilidades, es fundamental fortalecer la reputación y calidad de los servicios ofrecidos. Esto se puede lograr mediante la implementación de campañas de marketing y comunicación que resalten la calidad y diversidad de los servicios disponibles. Además, optimizar el uso de recursos humanos mediante la capacitación y desarrollo profesional continuo del equipo médico ayudará a mantener altos estándares de atención.

Para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas, se sugiere buscar activamente financiación y subvenciones disponibles a través de programas

gubernamentales e internacionales. Establecer alianzas estratégicas con otras instituciones de salud y organizaciones permitirá ampliar la gama de servicios y mejorar la calidad de la atención. Asimismo, es crucial cumplir y adaptarse a las normativas vigentes para asegurar la continuidad operativa.

Desarrollar servicios especializados únicos que diferencien a BIOMEDISS de sus competidores es otra estrategia clave para atraer a más pacientes y aumentar la demanda de servicios. Implementar un sistema efectivo de gestión de residuos médicos garantizará la seguridad y cumplimiento de las normativas de salud pública, mejorando al mismo tiempo la imagen de la clínica. Finalmente, desarrollar un plan financiero estratégico que contemple las fluctuaciones económicas ayudará a mantener la estabilidad de ingresos y asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la clínica.

PESTEL

El análisis PESTEL proporciona una visión comprensiva de los factores externos que afectan a una organización. A continuación, se presenta un análisis PESTEL detallado de la Clínica BIOMEDISS, ubicada en el cantón Pujilí, con estrategias específicas para abordar cada factor.

Político

El entorno político en Ecuador influye significativamente en el sector salud. Las políticas gubernamentales sobre salud pública, financiamiento y regulación afectan directamente a la Clínica BIOMEDISS.

Estrategias:

1. **Cumplimiento Riguroso de Normativas:** Asegurar que todas las operaciones cumplan con las regulaciones gubernamentales vigentes, especialmente en la gestión de residuos médicos y normas de sanidad, para evitar sanciones.
2. **Participación en Políticas Públicas:** Participar activamente en foros y discusiones sobre políticas de salud para influir positivamente en decisiones que puedan afectar a la clínica.

3. **Alianzas con Entidades Gubernamentales:** Establecer alianzas estratégicas con entidades gubernamentales para facilitar el acceso a programas de financiamiento y subvenciones.

Económico

La situación económica del país y la región afecta la capacidad de los pacientes para pagar por los servicios médicos. La fluctuación en el ingreso per cápita y la tasa de empleo son factores clave.

Estrategias:

1. **Diversificación de Servicios:** Ofrecer una gama de servicios que incluya opciones más accesibles económicamente, así como servicios premium, para atender a diversos segmentos de la población.
2. **Eficiencia Operativa:** Implementar medidas para reducir costos operativos sin comprometer la calidad, como la optimización de la cadena de suministro y la adopción de tecnologías que mejoren la eficiencia.
3. **Planificación Financiera:** Desarrollar un plan financiero sólido que contemple escenarios económicos fluctuantes y permita a la clínica mantenerse estable durante períodos de recesión.

Social

Los factores demográficos y culturales influyen en la demanda de servicios de salud. La estructura de la población, con una alta proporción de jóvenes y un creciente número de personas mayores, genera diferentes necesidades.

Estrategias:

1. **Campañas de Educación y Promoción de la Salud:** Desarrollar campañas educativas para concienciar a la comunidad sobre la importancia de la salud preventiva y los servicios disponibles en la clínica.
2. **Adaptación a Necesidades Demográficas:** Ampliar y adaptar los servicios para atender las necesidades específicas de diferentes grupos etarios, como pediatría y geriatría.

3. **Fortalecimiento de la Reputación:** Promover la buena reputación de la clínica a través de testimonios de pacientes satisfechos y campañas de relaciones públicas.

Tecnológico

La adopción de nuevas tecnologías es crucial para la modernización y eficiencia de la clínica. La telemedicina y los sistemas de información de salud pueden mejorar significativamente los servicios.

Estrategias:

1. **Inversión en Tecnología:** Invertir en tecnología médica avanzada y sistemas de información para mejorar la calidad y eficiencia de los servicios.
2. **Capacitación Continua:** Proveer formación constante al personal en el uso de nuevas tecnologías para asegurar su efectiva implementación.
3. **Desarrollo de Telemedicina:** Implementar servicios de telemedicina para ampliar el acceso a la atención médica, especialmente en áreas rurales.

Ecológico

La gestión adecuada de residuos médicos y las prácticas de sostenibilidad ambiental son cada vez más importantes en el sector salud.

Estrategias:

1. **Gestión Eficiente de Residuos:** Implementar un sistema efectivo de gestión de residuos médicos para garantizar la seguridad y el cumplimiento de normativas ambientales.
2. **Prácticas Verdes:** Adoptar prácticas sostenibles, como el reciclaje de materiales y el uso de energía renovable, para mejorar la reputación de la clínica y contribuir a la protección del medio ambiente.
3. **Educación Ambiental:** Promover la conciencia ambiental entre el personal y los pacientes mediante programas de educación y sensibilización.

Legal

Las leyes y regulaciones de salud, así como las normativas laborales y de protección de datos, son cruciales para el funcionamiento de la clínica.

Estrategias:

1. **Monitoreo de Cambios Legislativos:** Mantenerse actualizado sobre los cambios en la legislación de salud y asegurarse de que todas las prácticas de la clínica cumplan con las normativas vigentes.
2. **Políticas de Cumplimiento Estricto:** Establecer políticas internas para garantizar el cumplimiento de las leyes laborales, de protección de datos y de seguridad sanitaria.
3. **Asesoría Legal Permanente:** Contar con asesoría legal continua para manejar cualquier situación que pueda surgir y asegurar que todas las acciones de la clínica estén dentro del marco legal.

2.4 Gestión por Áreas Específicas

- **Gestión Administrativa**

Se han descubierto importantes desafíos en la estructura y funcionamiento de los servicios administrativos al analizar la gestión en los hospitales Cantonal Rafael Ruiz y Claudio Benatti de Pujilí. Aunque su principal objetivo es satisfacer las demandas de atención médica en el cantón, las organizaciones mencionadas se ven desafiadas por una repartición inapropiada de fondos y falta de personal. La falta de profesionales médicos y enfermeras es notoria, ya que se encuentra significativamente por debajo de los niveles recomendados por la Organización Mundial de la Salud, lo cual ha tenido un impacto negativo en la habilidad para responder a situaciones de emergencia y en la eficacia global de los servicios prestados.

- **Gestión Financiera y Económica**

La dependencia notable de financiamiento gubernamental por parte de estas instituciones de salud hace que sean susceptibles a modificaciones en las

decisiones políticas y a limitaciones en los fondos asignados, lo que pone en evidencia su vulnerabilidad financiera. En este momento, los fondos económicos disponibles no resultan adecuados para satisfacer tanto las exigencias operativas como las relacionadas con la expansión de la infraestructura. La falta de recursos ha actuado como un obstáculo que ha restringido la habilidad de las instituciones para modernizar y ampliar sus infraestructuras y equipamientos médicos, aspecto vital para elevar la excelencia de la atención médica.

- **Gestión Técnica y Tecnológica**

Los estudios de análisis técnico y tecnológico realizados en estos hospitales revelan que la infraestructura y los equipos médicos presentan un estado obsoleto, lo que impide satisfacer las exigencias actuales de eficacia en diagnósticos y tratamientos. Esta deficiencia no sólo afecta la calidad de los servicios médicos, sino que también plantea riesgos importantes para la seguridad del paciente. Adicionalmente, es importante destacar que el manejo de los residuos médicos y sanitarios no se encuentra realizado de manera adecuada, lo cual conlleva a constituir una amenaza tanto para el medio ambiente como para la salud pública.

- **Gestión Política y Social**

La significativa influencia de las políticas tanto internas como externas se refleja claramente en la forma en que se gestionan los hospitales de Pujilí. Las políticas gubernamentales que impactan en la financiación y regulación de los servicios de salud son de suma importancia desde una perspectiva externa. Los ajustes en la financiación gubernamental y las normativas de salud en la política de salud pública pueden influir directamente en la habilidad de los hospitales para ofrecer servicios de manera eficaz y eficiente.

- **Gestión Gerencial de la Dirección**

En lo que respecta a la administración de los directivos, se considera de suma importancia el papel que desempeña el liderazgo en los hospitales de Pujilí, ya que juega un papel fundamental en la realización de decisiones estratégicas clave. La dirección ha introducido y aplicado diversas estrategias de mejora

continua que tienen como objetivo principal mejorar constantemente la calidad de la infraestructura, así como aumentar la eficacia en la administración de recursos humanos y materiales.

- **Gestión Estratégica de Marketing**

La estrategia de marketing implementada en los hospitales de Pujilí se ha elaborado con el propósito de enfrentar la problemática de la escasa percepción acerca de la totalidad de los servicios disponibles. La administración ha llevado a cabo diversas campañas de marketing y comunicación con el objetivo de informar y concienciar a la población sobre los servicios ofrecidos, destacando sus ventajas y subrayando la relevancia de acceder de forma periódica a la atención médica tanto preventiva como especializada. Estas estrategias tienen como objetivo mejorar la demanda de servicios médicos y mejorar la percepción del público sobre el hospital, lo que en consecuencia conducirá a una mayor utilización de servicios especializados además del laboratorio clínico.

- **Gestión Administrativa y de Recursos Humanos:** Administración del capital humano y recursos.

La gestión de los trabajadores y los recursos financieros en los centros de atención médica de Pujilí se ve confrontada por importantes obstáculos a causa de la falta de personal y la insuficiencia de recursos materiales adecuados. El enfoque principal de la gestión de recursos humanos es dirigir esfuerzos hacia la adquisición, capacitación y retención de empleados expertos, incluso cuando hay restricciones económicas.

- **Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística**

En los hospitales de Pujilí, se puede notar que la administración de las operaciones y la organización logística se enfrentan a desafíos importantes vinculados con mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios prestados. La falta de suficiencia en la cadena de suministros ha sido extremadamente problemática, sobre todo en lo que respecta al suministro de equipamiento médico esencial y productos farmacéuticos, y esta situación se ha vuelto peor debido a una planificación inadecuada y una gestión de inventario poco efectiva.

Adicionalmente, se ha observado que estos problemas provocan demoras considerables en la administración de tratamientos médicos, lo cual resulta en una disminución global de la calidad de la atención proporcionada a los pacientes.

- **Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

La infraestructura de tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) en Pujilí ha sido insuficiente y no ha contado con los recursos necesarios para garantizar un soporte eficiente a las operaciones de los hospitales y clínicas en la localidad. La falta de tecnología en el ámbito de la salud ha restringido la habilidad de los expertos médicos para obtener y intercambiar información crucial, lo cual tiene consecuencias desfavorables en la toma de decisiones clínicas y en la organización de la atención al paciente.

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

En Pujilí, los servicios clínicos y de hospitalización han experimentado dificultades que están vinculadas con la calidad de la atención prestada, la seguridad de los pacientes y la eficacia en la gestión de operaciones. Las evaluaciones han resaltado la importancia apremiante de realizar mejoras en los protocolos de atención, así como en la formación del personal y la supervisión clínica, con el fin de garantizar que se cumplan los estándares tanto nacionales como internacionales en la prestación de servicios de atención médica.

- **2.5 Aplicación del Modelo CAME**

El modelo CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explorar) es una herramienta que permite formular estrategias para abordar los hallazgos del análisis FODA. A continuación, se presenta una aplicación extensa y profesional del modelo CAME para la Clínica BIOMEDISS en Pujilí, basada en el análisis previo de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Primero, es esencial corregir las debilidades identificadas para mejorar la operatividad y la calidad de los servicios de la Clínica BIOMEDISS. Una de las principales debilidades es la falta de infraestructura adecuada, lo que afecta la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios ofrecidos. Para corregir esta

situación, se debe implementar un plan de inversión en infraestructura que contemple la modernización de las instalaciones y la adquisición de equipos médicos avanzados. Esto no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también aumentará la confianza de los pacientes en los servicios de la clínica. Además, es crucial abordar la limitación de recursos tecnológicos. Se recomienda la digitalización de los registros médicos y la adopción de un sistema de gestión documental electrónico, lo que facilitará el acceso a la información y mejorará la eficiencia administrativa. También es fundamental corregir los horarios de atención irregulares mediante la implementación de un sistema de citas previas y horarios fijos, lo cual aumentará la previsibilidad y satisfacción de los pacientes. Finalmente, se debe simplificar los procesos administrativos burocráticos para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del paciente.

Para afrontar las amenazas, es esencial desarrollar estrategias que permitan a la clínica mantenerse competitiva y resiliente frente a los desafíos del entorno. La competencia de centros de salud privados en la región representa una amenaza significativa. Para afrontarla, se recomienda diferenciar los servicios de la clínica mediante el desarrollo de servicios especializados no ofertados por los competidores y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio. Además, la gestión inadecuada de residuos médicos plantea riesgos graves para la salud pública y la reputación de la clínica. Implementar un sistema efectivo de gestión de residuos médicos garantizará la seguridad y cumplimiento de normativas de salud pública. También es crucial adaptarse a los cambios en las normativas de salud, manteniéndose actualizado y asegurando el cumplimiento de todas las regulaciones. Por último, para enfrentar las condiciones económicas volátiles, se debe desarrollar un plan financiero estratégico que contemple diferentes escenarios económicos y asegure la estabilidad de ingresos.

En cuanto a mantener las fortalezas, es vital que la Clínica BIOMEDISS continúe aprovechando sus activos más valiosos para seguir ofreciendo servicios de alta calidad. El equipo médico comprometido y especializado es una de las principales fortalezas. Es fundamental mantener programas de formación y desarrollo profesional continuo para asegurar que el personal esté siempre capacitado y motivado. Además, la buena reputación en la comunidad debe ser

mantenida y fortalecida a través de campañas de marketing que resalten la calidad de los servicios ofrecidos. La ubicación estratégica de la clínica es otra fortaleza que debe ser aprovechada para atraer más pacientes de la comunidad local. También es importante mantener la diversidad de servicios ofrecidos, asegurando que se atiendan las diversas necesidades de salud de la población.

Finalmente, es crucial explorar nuevas oportunidades para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de la Clínica BIOMEDISS. El crecimiento demográfico y el envejecimiento de la población en la región generan una mayor demanda de servicios de salud especializados y preventivos. La clínica debe explorar la ampliación de su gama de servicios para atender estas necesidades emergentes. Además, se deben buscar activamente programas gubernamentales y subvenciones internacionales para financiar mejoras en infraestructura y tecnología. La adopción de nuevas tecnologías, como la telemedicina, puede mejorar significativamente el acceso a la atención médica, especialmente en áreas rurales. Finalmente, establecer alianzas estratégicas con instituciones locales e internacionales permitirá ampliar la oferta de servicios y mejorar la calidad de la atención.

CAPÍTULO III

3 PLAN DE GESTION GERENCIAL

3.1 Introducción al Plan de Gestión Gerencial

La razón por la cual se ha elegido enfocarse en este capítulo es debido a la urgente necesidad de ajustar los métodos de gestión en los hospitales y establecimientos de salud para enfrentar de manera efectiva los retos presentes y venideros del ámbito sanitario en Pujilí. A través de la evaluación del Análisis FODA presentado en secciones previas, se han descubierto múltiples sectores clave que necesitan acción de manera inmediata, incluyendo la gestión administrativa, financiera, operativa y de recursos humanos, entre muchas otras áreas identificadas.

La administración de empresas se preocupa no únicamente por solucionar dificultades presentes, sino también por crear un ambiente laboral que favorezca el progreso constante y duradero. Es fundamental asegurarse de que los servicios de salud no solamente cumplan con las demandas presentes de la población, sino que también estén anticipándose a desafíos futuros que podrían surgir debido a transformaciones en la demografía, avances tecnológicos y modificaciones en las regulaciones.

Este capítulo presentará una serie de tácticas y tareas detalladas, las cuales han sido creadas para cada campo de administración en función de los resultados obtenidos en el análisis DOFA. Cada estrategia estará respaldada por indicadores concretos que definirán su éxito, descripciones detalladas de los contextos actuales y previstos para el futuro, y métodos de comprobación para apoyar la ejecución y supervisión de las medidas planteadas.

Es fundamental para asegurar el éxito de una institución de salud contar con un plan de gestión gerencial sólido y bien fundamentado. Las organizaciones pueden beneficiarse al permitirles no solo superar desafíos tanto internos como externos de forma eficiente, sino también avanzar constantemente en su rendimiento mediante la optimización de procesos y la introducción de nuevas ideas. Dentro del ámbito de Pujilí, la implementación de este plan contribuirá significativamente a cambiar y modernizar el sistema de atención médica, lo que derivará en una mejora palpable tanto en la excelencia como en la disponibilidad de los servicios médicos, generando así un efecto positivo directo en el estado de salud y el bienestar de la población local.

3.2 3.2 Cultura Organizacional

3.2.1 3.2.1 Definición de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional abarca el conjunto de reglas no escritas, principios fundamentales, convicciones arraigadas y acciones que influyen en el ambiente laboral y en la singularidad de una empresa. Este marco es fundamental para orientar cómo se relacionan los empleados, la dirección y las partes interesadas, teniendo un impacto considerable en cada decisión y plan estratégico de la empresa. La cultura organizacional de la institución en referencia no solo representa fielmente sus valores fundamentales y los procedimientos que sigue, sino que además se destaca como un elemento estratégico de suma importancia para lograr con éxito y productividad la entrega de servicios de salud.

3.2.2 Misión y Visión

Misión: La meta de la institución consiste en brindar cuidados médicos compasivos y de alta calidad, que sean accesibles y estén centrados en el

paciente, con el propósito de satisfacer de manera efectiva las necesidades de la comunidad de Pujilí y sus zonas circundantes.

Visión: Alcanzar y mantener al año 2025 una reputación como un referente destacado en el sector de la atención médica en esta área geográfica, sobresaliendo por nuestra habilidad para introducir nuevas ideas y ajustarnos eficazmente a las demandas que evolucionan en el ámbito de la salud.

3.2.3 Valores Institucionales

Los principios y normas éticas establecidos en los hospitales y centros de salud de Pujilí son esenciales para guiar tanto las actividades médicas como las administrativas, proporcionando así un fundamento sólido que sustenta el funcionamiento cotidiano de estas instituciones. Los principios que son fundamentales para asegurar tanto la calidad del servicio como la integridad operativa son valores como el compromiso con la excelencia, la integridad, el respeto por la dignidad del paciente, la responsabilidad social y el trabajo en equipo. En consecuencia, se puede decir que estos principios no solo influyen en la forma en que se administra la empresa, sino también orientan a los empleados en la realización de sus tareas cotidianas, fomentando de esta manera un ambiente laboral que se caracteriza por su ética y profesionalismo.

3.2.4 Objetivos Institucionales

De acuerdo con los principios fundamentales de la institución, se han establecido los objetivos estratégicos de la organización con el fin de satisfacer tanto las demandas a corto plazo como a largo plazo de la comunidad atendida en Pujilí. Estos objetivos tienen como finalidad la mejora de la facilidad de acceso y la excelencia de los servicios de atención médica, así como el fortalecimiento de las habilidades del personal, la optimización de la administración de los recursos disponibles y la estimulación de la investigación y la creatividad en el campo de la salud. Estos objetivos estratégicos, que se encuentran en sintonía con los valores que rigen en la institución, son fundamentales y sirven como base sólida para impulsar mejoras constantes y fomentar un crecimiento sostenible en las instituciones de salud de la región.

3.2.5 Principios Éticos y Políticas

Además, es fundamental que los hospitales y centros de salud de Pujilí apliquen los principios éticos en su funcionamiento diario. Estos principios, como la equidad en la atención brindada a los pacientes, el respeto a la confidencialidad y privacidad de la información del paciente, así como la obtención del consentimiento informado de manera clara y completa, son de suma importancia para asegurar que los servicios médicos se brinden con la mejor calidad y honestidad posible. En relación con este tema, las medidas adoptadas, como por ejemplo aquellas que prohíben la discriminación, los procedimientos de seguridad destinados a proteger a los pacientes y las pautas para gestionar la información, funcionan como herramientas que ayudan a mantener y robustecer estos valores éticos. Estos mecanismos garantizan que la atención médica sea equitativa, segura y respetuosa para todos los individuos que requieran asistencia médica.

3.3 Formulación del Plan Gerencial

3.4 Análisis Estratégico

El análisis DOFA, también conocido como análisis FODA, brinda una fundamentación integral y robusta que puede ser utilizada en la creación del plan de administración dentro del contexto de las instituciones de salud en Pujilí. La identificación de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas en este análisis resultó crucial para adquirir una comprensión detallada de las capacidades internas y los factores externos que afectan a los hospitales examinados en esta investigación.

En lo que respecta a las Fortalezas, es importante mencionar que el compromiso y la especialización del equipo médico sobresalen notablemente, además de resaltar la conveniente ubicación estratégica de las instituciones y su excelente reputación dentro de la comunidad. Además, entre las Debilidades se pueden mencionar la falta de infraestructura y recursos tecnológicos suficientes, la carencia de profesionales médicos disponibles y los procedimientos administrativos y burocráticos que reducen la eficiencia en las operaciones.

Las oportunidades que se han identificado abarcan varias posibilidades de obtención de fondos a través de programas gubernamentales y asociaciones internacionales. Además, se observa un aumento en la población y un envejecimiento progresivo de la misma, lo cual genera un incremento en la necesidad de servicios de atención médica. No obstante, es importante tener en cuenta que las Amenazas pueden abarcar una serie de aspectos, tales como modificaciones en las normativas de salud, la presión competitiva proveniente de centros de atención privados y los posibles peligros derivados de la seguridad sanitaria y la correcta disposición de desechos médicos.

Según la evaluación del análisis DOFA, el plan estratégico se centra en potenciar al máximo las Fortalezas y sacar partido de las Oportunidades, al mismo tiempo que se reduce al mínimo la presencia de las Debilidades y se atenúan los impactos de las Amenazas. Se plantean diversas estrategias fundamentales que incluyen la mejora de la infraestructura y la adquisición de tecnología, así como la capacitación y atracción de talento, la ampliación de servicios y la formación de alianzas estratégicas, y la mejora de los procesos administrativos para lograr un enfoque más eficiente y efectivo en la gestión global. Estas estrategias se centran en utilizar a su favor los puntos fuertes internos de la empresa, hacer frente a los aspectos débiles que han sido identificados y sacar provecho de las oportunidades externas, al mismo tiempo que se reducen los riesgos relacionados con las posibles amenazas del entorno.

3.4.1 Diseño de Estrategias por Áreas de Gestión

Como resultado de la evaluación del análisis DOFA, se han implementado estrategias detalladas adaptadas a las distintas áreas de gestión presentes en los hospitales y centros de salud ubicados en Pujilí. Estas estrategias se planifican cuidadosamente para abordar las debilidades y amenazas que se han identificado, al mismo tiempo que mejoran y aprovechan las oportunidades, y cubren una amplia gama de áreas de enfoque.

- **Gestión Administrativa**

Dentro del ámbito de la Gestión Administrativa, se plantea la mejora de los procedimientos administrativos a través de la introducción de herramientas informáticas específicas y la organización de sesiones formativas destinadas a los empleados en sectores fundamentales como las finanzas y la gestión de recursos humanos. Esto permitirá centralizar la información, lo que redundará en mejoras en la eficiencia en la toma de decisiones y en la comunicación interna.

- **Gestión de Recursos Humanos**

Para mejorar la Gestión de Recursos Humanos, se propone la implementación de iniciativas específicas, como la creación de planes para conservar a empleados talentosos y la adopción de tácticas de reclutamiento deliberadas. Estas acciones tienen como meta principal incrementar la permanencia de empleados con habilidades especializadas e incentivar la incorporación de nuevos talentos jóvenes y diversos a través de la utilización de plataformas virtuales y alianzas con instituciones educativas.

- **Gestión Financiera**

En lo que respecta a la Gestión Financiera, se plantea la idea de ampliar las opciones para obtener financiamiento a través de la búsqueda de nuevas vías de generación de recursos y la aplicación de medidas rigurosas de supervisión de gastos, centrándose particularmente en las áreas de adquisiciones y contrataciones.

- **Gestión Operativa y Logística**

Dentro del ámbito de la Gestión Operativa y Logística, se propone trabajar en la mejora de la cadena de suministro mediante la introducción de sistemas de gestión Lean. El objetivo de esta iniciativa es aumentar la eficiencia operativa, reducir los tiempos de respuesta y garantizar la disponibilidad y costo adecuado de los insumos médicos esenciales.

- **Gestión de Tecnologías de la Información**

Dentro del ámbito de la Gestión de Tecnologías de la Información, se plantea la idea de llevar a cabo la digitalización de los registros médicos, así como el

reforzamiento de las medidas de seguridad informática con el objetivo de no solo facilitar el acceso a la información, sino también garantizar la protección de la privacidad del paciente.

- **Gestión de Servicios Clínicos**

En el ámbito de la Gestión de Servicios Clínicos, se recomienda la introducción de programas ininterrumpidos que se enfoquen en garantizar la calidad y seguridad del paciente, además de la ampliación de servicios especializados con el objetivo de elevar los niveles de atención y satisfacer las demandas no satisfechas de la población local.

3.4.2 Planificación de Actividades y Metas

Después de considerar la información pasada y evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se elabora un caso práctico de organización para una tarea específica en el ámbito de la gestión administrativa, utilizando el enfoque CAME que consiste en Corregir los aspectos negativos, Afrontar los desafíos, Mantener las fortalezas y Explorar nuevas oportunidades.

La actividad elegida tiene como objetivo principal la mejora de la eficacia operativa a través de la implementación de la digitalización en los distintos procedimientos administrativos. Se sugiere la instauración de un Sistema de Gestión Documental Electrónico con el objetivo de convertir en formato digital todos los registros y documentos de carácter administrativo, disminuyendo de esta manera la reliance en el uso de papel y potenciando la mejora en la accesibilidad y protección de la información. Con el propósito mencionado anteriormente, se definen marcadores específicos con el objetivo de evaluar la eficacia del proceso, los cuales abarcan la disminución del tiempo necesario para acceder a los documentos y la reducción de la cantidad de papel utilizada.

Tabla 2*Planificación de Actividades y Metas*

Descripción	Indicador	Medio de Verificación	Meta	Escenario Futuro
Implementación de un sistema de gestión documental	- Reducción del tiempo de acceso a documentos en 50%	- Informes de uso del sistema	- Implementar el sistema en todos los departamentos	Administración más ágil y segura, con menor uso de papel
Electrónico	- Disminución del uso de papel en 40%	- Actas de reuniones de seguimiento - Auditorías internas	- Capacitar al 100% del personal en 3 meses	

Nota. Elaborado por: Parra Lara Shirley Fatima. MD

3.4.3 Implementación y Seguimiento

La etapa de implementación y monitoreo desempeña un papel fundamental en garantizar que las estrategias sugeridas en el plan de gestión logren generar un efecto beneficioso y duradero en las entidades de atención médica de Pujilí. Esta fase se encarga de asegurar que las acciones se lleven a cabo de forma efectiva,

de modo que los logros estén en sintonía con las metas estratégicas previamente definidas.

Durante la puesta en práctica de los planes, se realizarán múltiples medidas con el objetivo de garantizar que las estrategias sugeridas resulten exitosas. En una primera etapa, se llevará a cabo una exposición minuciosa de la estrategia, en la cual cada acción será analizada detalladamente y dividida en pasos concretos que incluyan fechas límite y designaciones precisas de quienes serán responsables. Además de eso, está previsto que se organicen sesiones de formación para el personal que participe en el proyecto, con la finalidad de garantizar que cuenten con la preparación adecuada para la introducción y aplicación exitosa de nuevas tecnologías, procedimientos y normativas.

La asignación adecuada y oportuna de recursos, ya sea en términos de fondos económicos o personal capacitado, desempeñará un papel crucial e impactante en el desarrollo y éxito de este proceso. Los recursos financieros requeridos para llevar a cabo el plan se garantizarán mediante la asignación de presupuestos particulares a cada área estratégica, y se tomarán medidas para contratar o reubicar personal especializado en apoyo de las nuevas propuestas.

Durante el transcurso de la ejecución, los líderes de proyecto tendrán la responsabilidad de realizar una supervisión directa con el fin de asegurarse de que las actividades se lleven a cabo de acuerdo al plan establecido. Además, se llevarán a cabo modificaciones instantáneas aplicando la retroalimentación constante del equipo y la evaluación del desempeño inicial para mejorar el proceso en curso.

En lo que respecta a las herramientas para el seguimiento y supervisión, se implementarán métricas esenciales que servirán para evaluar la eficacia de cada plan, tales como los niveles de satisfacción de los pacientes y la rapidez de atención en situaciones de emergencia. Evaluaciones periódicas se llevarán a cabo para analizar cómo se avanza hacia los objetivos estratégicos, y se producirá documentación exhaustiva sobre el progreso de las estrategias con el propósito de ser revisadas internamente y compartidas con partes interesadas clave.

3.5 Integración con la Estrategia Organizacional

Es de suma importancia asegurarse de que el plan de gestión gerencial esté perfectamente integrado con la estrategia organizativa general, de manera que las actividades cotidianas y los proyectos a largo plazo estén en sintonía con la visión y metas globales de la institución. Este proceso de alineamiento garantiza que cada acción realizada por los individuos y equipos de la organización se dirija de manera cohesiva hacia el progreso y la viabilidad continuada de la entidad.

El plan de gestión gerencial elaborado se encuentra en sintonía con la estrategia de la empresa mediante la consideración de diversos ejes estratégicos:

El fortalecimiento de la cultura organizacional implica revivir y reforzar los elementos fundamentales como la misión, visión, valores y principios éticos de una empresa, garantizando que la estrategia de la organización sea no solo entendida, sino también internalizada y puesta en práctica por cada integrante del equipo. Este enfoque contribuye positivamente a crear un entorno laboral que favorece la generación de nuevas ideas y la prestación de servicios de alta calidad, dos aspectos fundamentales destacados en la estrategia de la empresa.

La aplicación de la técnica de análisis DOFA en la planificación estratégica asegura que el plan de gestión gerencial esté estrechamente alineado con las demandas internas de la organización y las influencias provenientes del entorno externo. Esta metodología permite identificar con precisión cómo se pueden aprovechar las fortalezas para aprovechar las oportunidades y cómo se pueden reducir las debilidades para proteger contra amenazas, alineando estas acciones directamente con los objetivos de largo plazo de la organización.

La mejora continua de los procesos y la eficiencia operativa son áreas clave de enfoque dentro del plan gerencial, ya que están orientadas a maximizar la eficiencia y la productividad, lo que se alinea con la estrategia general de la empresa de mejorar la calidad del servicio y garantizar la satisfacción de los pacientes. Esto abarca la actualización de los sistemas tecnológicos, la

formación constante de los empleados y la mejora de los procedimientos de gestión.

Al incluir en la elaboración del plan gerencial la evaluación detallada de la industria y el entorno, la empresa se encuentra en una posición más sólida para adaptarse de manera efectiva a las transformaciones constantes que puedan surgir en el campo de la salud. Esto garantiza que la organización sea capaz de no solamente responder de manera activa a los desafíos y oportunidades que se presentan en el presente, sino que también sea capaz de prever las tendencias emergentes en el futuro, lo que le permitirá conservar su importancia y competitividad en su sector.

El plan de gestión está estratégicamente formulado con el propósito de respaldar la sostenibilidad a largo plazo de la organización, mediante la implementación de estrategias para diversificar las fuentes de financiación y expandir el alcance de los servicios a otras áreas. Estas iniciativas brindan apoyo a los objetivos estratégicos de crecimiento y expansión de la organización, asegurando que pueda mantener su capacidad para brindar servicios de alta calidad en los próximos años.

- **Estrategias a cumplir en base a los componentes establecidos.**

Para desarrollar las estrategias a cumplir con los componentes establecidos y avanzar en las actividades finales, es fundamental integrar los modelos CAME, FODA y PESTEL. Esto proporcionará una base sólida para la implementación de las estrategias y la formulación del planeamiento estratégico del proyecto. A continuación, se presenta una propuesta detallada y profesional para llevar a cabo este proceso de manera efectiva.

Primero, se debe abordar la corrección de las debilidades identificadas mediante un plan integral de mejora de la infraestructura y tecnología de la Clínica BIOMEDISS. La modernización de las instalaciones es crucial para mejorar la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios. Es imperativo implementar un plan de inversión en infraestructura que contemple la renovación de instalaciones obsoletas y la adquisición de equipos médicos avanzados.

Además, la digitalización de los registros médicos y la adopción de un sistema de gestión documental electrónico facilitarán el acceso a la información y mejorarán la eficiencia administrativa, permitiendo una respuesta más ágil y precisa a las necesidades de los pacientes. Asimismo, la implementación de una plataforma de telemedicina ampliará significativamente el acceso a la atención médica, especialmente en áreas rurales, donde la disponibilidad de servicios es limitada.

Para afrontar las amenazas presentes en el entorno, es esencial desarrollar estrategias que permitan a la clínica mantenerse competitiva y resiliente frente a los desafíos. La competencia de centros de salud privados en la región representa una amenaza significativa. Para enfrentar esta situación, es necesario diferenciar los servicios de la clínica mediante el desarrollo de servicios especializados que no sean ofertados por los competidores, mejorando continuamente la calidad del servicio para atraer y retener pacientes. Además, la gestión adecuada de residuos médicos es fundamental para evitar riesgos graves para la salud pública y mantener una reputación sólida. Implementar un sistema efectivo de gestión de residuos médicos garantizará la seguridad y el cumplimiento de las normativas de salud pública, lo cual es vital para prevenir problemas sanitarios y ambientales. Adaptarse a los cambios en las normativas de salud también es crucial; mantenerse actualizado sobre las regulaciones y asegurarse de que todas las prácticas de la clínica cumplan con las leyes vigentes es esencial para evitar sanciones y asegurar la continuidad operativa. Para enfrentar las condiciones económicas volátiles, desarrollar un plan financiero estratégico que contemple diferentes escenarios económicos ayudará a mantener la estabilidad de ingresos y garantizará la sostenibilidad de la clínica a largo plazo.

Mantener las fortalezas de la Clínica BIOMEDISS es igualmente importante para asegurar la continuidad del éxito. El equipo médico comprometido y especializado es uno de los activos más valiosos de la clínica. Mantener programas de formación y desarrollo profesional continuo para el personal médico y administrativo es esencial para garantizar que el equipo esté siempre capacitado y motivado, lo que se traduce en una atención médica de alta calidad.

Además, fortalecer la buena reputación de la clínica mediante campañas de marketing que resalten la calidad de los servicios ofrecidos ayudará a atraer nuevos pacientes y a fidelizar a los existentes. La ubicación estratégica de la clínica es otra fortaleza que debe ser aprovechada al máximo para facilitar el acceso de la comunidad local a los servicios de salud. Mantener la diversidad de servicios ofrecidos también es crucial, asegurando que se cubran las diversas necesidades de salud de la población y se ofrezcan servicios tanto generales como especializados.

Explorar nuevas oportunidades es fundamental para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de la Clínica BIOMEDISS. El crecimiento demográfico y el envejecimiento de la población en la región generan una mayor demanda de servicios de salud especializados y preventivos. La clínica debe aprovechar esta oportunidad ampliando su gama de servicios para atender estas necesidades emergentes.

Buscar activamente programas gubernamentales y subvenciones internacionales puede proporcionar los recursos necesarios para financiar mejoras en infraestructura y tecnología, permitiendo a la clínica modernizarse y expandirse. La adopción de nuevas tecnologías, como la telemedicina, no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también ampliará el acceso a la atención médica, especialmente en áreas rurales y remotas. Finalmente, establecer alianzas estratégicas con instituciones locales e internacionales permitirá a la clínica ampliar la oferta de servicios y mejorar la calidad de la atención, creando un sistema de salud más robusto y resiliente.

- **Actividades finales**

En cuanto a las actividades finales, la construcción de un archivo compartido y la formulación del planeamiento estratégico del proyecto son esenciales para la implementación efectiva de estas estrategias. La construcción de un archivo compartido permitirá centralizar toda la información relevante, facilitando el acceso y la colaboración entre los diferentes equipos de trabajo. Este archivo debe incluir documentos clave como planes de inversión, políticas de gestión de residuos, procedimientos administrativos, programas de formación y desarrollo

profesional, así como registros médicos digitalizados. La formulación del planeamiento estratégico debe basarse en los modelos CAME, FODA y PESTEL, asegurando que todas las estrategias se alineen con los objetivos a largo plazo de la clínica. Este planeamiento debe incluir metas claras, indicadores de desempeño y un cronograma detallado para la implementación de cada estrategia, asegurando que todas las acciones se lleven a cabo de manera oportuna y eficaz.

En cuanto a las actividades finales, la construcción de un archivo compartido y la formulación del planeamiento estratégico del proyecto son esenciales para la implementación efectiva de estas estrategias.

La construcción de un archivo compartido permitió centralizar toda la información relevante, facilitando el acceso y la colaboración entre los diferentes equipos de trabajo. Este archivo se convirtió en una herramienta fundamental para asegurar que todos los miembros del equipo tuvieran acceso a la misma información actualizada, lo que redujo significativamente los errores y malentendidos. Además, la centralización de la información facilitó la toma de decisiones informadas y rápidas, ya que todos los datos necesarios estaban disponibles en un solo lugar. El archivo incluyó documentos clave como planes de inversión, los cuales detallaron las estrategias financieras para la modernización y expansión de la clínica. Estos planes de inversión proporcionaron un marco claro para la asignación de recursos, asegurando que las inversiones se realizaran de manera efectiva y eficiente.

Las políticas de gestión de residuos también se incluyeron en el archivo compartido, estableciendo procedimientos claros para la correcta eliminación y manejo de los residuos médicos. Estas políticas fueron esenciales para cumplir con las normativas de salud pública y proteger tanto a los empleados como a la comunidad de posibles riesgos sanitarios. La implementación de estas políticas no solo mejoró la seguridad, sino que también reforzó la reputación de la clínica como una institución responsable y comprometida con el medio ambiente.

Los procedimientos administrativos fueron otro componente crucial del archivo. Estos documentos estandarizaron las operaciones diarias, garantizando que

todos los procesos se llevaran a cabo de manera consistente y eficiente. La estandarización de los procedimientos administrativos redujo el tiempo dedicado a tareas burocráticas y permitió que el personal se centrara en proporcionar atención de calidad a los pacientes. Además, estos procedimientos mejoraron la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la clínica.

Los programas de formación y desarrollo profesional se incluyeron para asegurar que el personal de la clínica estuviera constantemente capacitado y actualizado con las mejores prácticas del sector. Estos programas no solo mejoraron las habilidades del personal, sino que también aumentaron la motivación y el compromiso de los empleados, lo cual se tradujo en una mejor atención al paciente. La formación continua y el desarrollo profesional fueron esenciales para mantener altos estándares de calidad y para adaptarse a los cambios y avances en el campo de la salud.

Asimismo, los registros médicos digitalizados formaron parte integral del archivo compartido. La digitalización de los registros médicos mejoró significativamente la eficiencia y precisión en la gestión de la información del paciente. Esta transformación permitió un acceso rápido y seguro a los historiales médicos, facilitando la continuidad de la atención y mejorando la experiencia del paciente. Además, la digitalización redujo el espacio físico necesario para el almacenamiento de registros y minimizó el riesgo de pérdida de información.

La formulación del planeamiento estratégico del proyecto se basó en los modelos CAME, FODA y PESTEL, asegurando que todas las estrategias se alinearan con los objetivos a largo plazo de la clínica. Este planeamiento estratégico fue un proceso riguroso que involucró la identificación de metas claras y alcanzables. Estas metas proporcionaron una dirección y un propósito para todas las actividades de la clínica, asegurando que todos los esfuerzos estuvieran enfocados en lograr resultados concretos y beneficiosos para la organización y la comunidad.

Los indicadores de desempeño fueron establecidos para medir el progreso hacia las metas. Estos indicadores permitieron un monitoreo constante y una evaluación objetiva de las actividades, asegurando que cualquier desviación del

plan pudiera ser corregida a tiempo. Además, los indicadores de desempeño facilitaron la rendición de cuentas y la transparencia, permitiendo a todos los involucrados ver claramente cómo sus acciones contribuían al éxito del proyecto.

El cronograma detallado para la implementación de cada estrategia fue una parte esencial del planeamiento estratégico. Este cronograma especificó plazos claros y realistas para cada actividad, asegurando que todas las acciones se llevaran a cabo de manera oportuna y eficaz. La planificación detallada también permitió una mejor gestión de los recursos y la identificación de posibles obstáculos antes de que se convirtieran en problemas significativos.

Tabla 3.*Listado de materiales y presupuesto*

Materiales	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Computador laptop	5	\$500.00	\$2500.00
Mouse	5	\$25.00	\$125.00
Útiles de oficina	5	\$5.00	\$25.00
Luz eléctrica	500 horas	\$ 1.00	\$500.00
Transporte al cantón Pujilí	10	\$ 3.00	\$30.00
Ingeniero proveedor Programas informáticos	2	\$500.00	\$1000.00
Software – Base de datos	5	\$250.00	\$1250.00
Mantenimiento software mensual	12	\$300.00	\$3600.00
TOTAL		\$1534.00	\$9030

Tabla 4.
Monitoreo de las Actividades Planificadas

MONITOREO EVALUACION	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	MONITOREO				RESPONSABLE
			SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL	
Gestión administrativa	Introducción de herramientas informáticas específicas	Revisión de equipos informáticos		X			Gerente propietario, director medico
	Sesiones formativas a empleados.	Registros de la reunión.		X			Director médico.
Gestión de recursos humanos	Creación de planes para conservar a empleados talentosos	Evaluación de conformidad del talento humano.			X		Gerencia

	Tácticas de reclutamiento.	Evaluación de conformidad al talento humano.			X		Director médico.
Gestión financiera	Ofertar pruebas especiales en el laboratorio	Balance de laboratorio.		X			Líder de laboratorio.
	Supervisión de gastos.	Ingresos y egresos.		x			Gerente propietario.
Gestión operativa y logística	Introducción del sistema de gestión Lean.	Evaluar la conformidad del usuario	x				Talento humano.
Gestión de servicios clínicos.	Garantizar la calidad y seguridad del paciente.	Evaluar con el modelo de seguridad del paciente del MSP					Gerente, director médico.

CAPITULO IV

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Es necesario la realización de un análisis exhaustivo pues así se llego a conocer las falencias que BIOMEDISS presentaba, es por ello que se ha tenido buena respuesta a la compañía de marketing, proporcionando información de los servicios que oferta nuestra casa de salud.
- La optimización de los recursos humanos fue necesaria pues al contar con horarios de atención permanente de los profesionales de salud se garantiza la atención continua, y la atención por telemedicina, se ha tenido una respuesta de la población. Así también la implementación del sistema de gestión documental, que conlleva a una optimización de recursos, procurar una mejor atención a los pacientes.
- La evaluación continua se traduce en el éxito de los servicios proporcionados pues se puede identificar oportunamente las debilidades y amenazas y a la vez evaluar estas situaciones, replantear las estrategias y continuar con las medidas correctivas. Así también es una oportunidad que al incorporarla paulatinamente la autoevaluación de la calidad de los servicios, con la finalidad de ofertar servicios de excelencia.

4.2 RECOMENDACIONES

- Llevar un registro debidamente documentado de cambios que se generan a partir de la implementación del plan gerencial, pues sirve para evaluar en retrospectiva y actuar de manera oportuna. Y así tener una cultura de mejora continua.
- Establecer un periodo de evaluación semestral, en base a los objetivos planteados en este documento, esto ayudara a sopesar que acciones correctivas han tenido éxito y a la vez identificar nuevas necesidades como la oportunidad de trabajar en su solución y mejora.
- Socializar con la comunidad las alianzas que se han formado con casas de salud afines con la promoción y prevención se salud. Así se trabaja en un ambiente colaborativo y cooperativo que a su vez fomenta la demanda.
- La capacitación continua del personal que labora en BIOMEDISS partiendo desde políticas de salud a nivel nacional y también por áreas, esto garantizara la excelencia de los servicios de salud.

GLOSARIO

Análisis CAME: es una herramienta empresarial precedido del análisis FODA, que sirve para desarrollar estrategias en base a corregir, afrontar, mantener y explotar.

Análisis FODA: es una herramienta de estudio de la situación en esta casa de una empresa, y se describe: fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas

PESTEL: es una herramienta estratégica que examina seis factores externo s de a una empresa: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

REFERENCIAS

- Baque, A., & Torres, V. (2020). Acciones de enfermería y los factores predisponentes de la hipertensión arterial en los adultos de 40 a 65 años de edad del recinto la paz en el Cantón Pelileo Provincia de Tungurahua en el periodo octubre 2019-marzo 2020. *UTB*. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/7987>
- Bonilla, G. (2021). Modelo de gestión administrativa para alojamientos sostenibles del circuito turístico Zapanal, cantón Pujilí provincia de Cotopaxi. *Universidad Técnica de Cotopaxi*. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/8090>
- Castro, C. (2021). Manejo de bioseguridad y eliminación de residuos sólidos hospitalarios para personal de salud del Servicio de Cirugía-Hospital Essalud-Cañete, 2020. *repositorio.autonmadeica.edu.pe*. <http://repositorio.autonmadeica.edu.pe/handle/autonmadeica/1096>
- Monje, E., & San Lucas, M. (2021). La necesidad de establecer políticas públicas gubernamentales en Ecuador para garantizar el derecho a la salud de los adultos mayores. *Revista Espacios*. http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_esp/article/view/24019
- OMS. (2023). Densidad de médicos (por 10 000 habitantes). *OMS Datos*. <https://data.who.int/es/indicators/i/217795A>
- Páez, P. (2022). Plan de negocios para la comercialización de servicios profesionales de salud mental en la ciudad de Quito. *repositorio.uti.edu.ec*. <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/4745>
- Proaño, C. (2022). Elaboración de una propuesta de mejora de la gestión de residuos en una organización del sector minero Mina Chimbiyacu, cantón Archidona, provincia de Napo en 2022. *repositorio.epnewman.edu.pe*. <https://repositorio.epnewman.edu.pe/handle/20.500.12892/416>

Quimis, A. (2023). Gestión de procesos y eficiencia operativa en los servicios del área de emergencia de un hospital de Manabí, Ecuador, 2022. *repositorio.ucv.edu.pe*.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/109175>

Sanchez, H. (2023). Liderazgo y gestión clínica de un servicio de ginecología de Latacunga Ecuador, 2022. *repositorio.ucv.edu.pe*.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107626>

ANEXOS



Ilustración 3 Recepción Consultorio médico BIOMEDISS



Ilustración 4 Consultorio medico



Ilustración 5 Área de toma de muestras



Ilustración 6 Fachada Centro médico BIOMEDISS