



**Planificación estratégica para el incremento de coberturas de control a pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles en el centro de salud Baeza**

Autores: Glenda Isabel Villatoro Ortez

Universidad de las Américas Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud

Tutor: Cristina Pérez Rico

Ciudad, Ecuador

Fecha: 03 de junio del 2024

## Índice de contenidos

Portada	1
Índice de contenidos	2
Resumen ejecutivo	3
Executive summary	5
Introducción	6
1. Revisión de literatura – Análisis situacional	7
1.1. Introducción	7
1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial	8
1.3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	9
2. Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema y alternativa de solución	15
2.1. Planteamiento del problema	15
2.2. Justificación del planteamiento del problema	16
2.3. Objetivos del plan de prestación de servicios Objetivo general	17
2.4. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios	17
3. Justificación y aplicación de la metodología a utilizar para el análisis de datos	19
3.1. Metodología de la investigación	19
3.2. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales	20
4. Planeamiento estratégico	26
4.1. Análisis del entorno social	27
4.2. Análisis de la industria de servicios de salud (Modelo de Porter)	28
4.3. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)	29
4.4. Cadena de Valor de la Organización	29
4.5. Planificación estratégica	30
4.6. Plan de gestión gerencial	31
Conclusiones	44
Recomendaciones	45
Referencias	46
Anexos	48

## **Resumen ejecutivo**

El presente trabajo titulado planificación estratégica para el incremento de coberturas de control a pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) en el centro de salud Baeza tiene su base en la gestión gerencial eficiente que es fundamental para mejorar la cobertura y el control de pacientes con ENCT. Una adecuada planificación estratégica permite establecer objetivos claros y definir acciones específicas para atender las necesidades de los pacientes, como el seguimiento regular, la educación en salud y el acceso oportuno a medicamentos. Este estudio se centra en identificar y enfrentar los desafíos en la atención a estos pacientes, resaltando la importancia de optimizar recursos limitados y mejorar las estrategias existentes. Además, se subraya la necesidad de una gestión efectiva de los recursos humanos y materiales para garantizar una respuesta adecuada a la creciente demanda de atención.

El objetivo principal es diseñar un plan estratégico para incrementar la cobertura y mejorar el control de pacientes con ECNT en el centro de salud Baeza. Para lograrlo, se aplicaron diversas metodologías, incluyendo encuestas y cuestionarios dirigidos tanto al personal de salud como a los pacientes. Estas herramientas permitieron recopilar información detallada sobre la disponibilidad de recursos, el nivel de capacitación del personal, y las percepciones sobre la calidad de la atención. Además, se realizó una revisión exhaustiva de registros y protocolos existentes para evaluar la efectividad en la gestión y coordinación de la atención. Este análisis permitió identificar brechas significativas en la infraestructura y los procesos actuales, ofreciendo una base sólida para la formulación de estrategias orientadas a optimizar los servicios de salud, mejorar la experiencia del paciente y garantizar un enfoque integral en el tratamiento de las ECNT.

Los resultados revelaron deficiencias significativas en áreas clave como la planificación estratégica, la disponibilidad de equipos médicos y la capacitación del personal. Estas carencias afectan directamente la calidad y eficacia del servicio prestado a los pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles. Se identificó la necesidad urgente de mejorar la planificación para optimizar el uso de los recursos y garantizar un enfoque más proactivo en la atención. Además, se proyecta una reducción significativa en el tiempo de espera, lo que permitirá un acceso más rápido y eficiente a los servicios de salud. También se anticipa un aumento en la tasa de diagnóstico temprano, crucial para el manejo efectivo de las ECNT, y una mayor participación de los pacientes en programas educativos, que son esenciales para

fomentar el autocuidado y la prevención. Por último, se espera una mejora en la retención del personal, resultado de mejores condiciones laborales y oportunidades de desarrollo profesional, lo cual es fundamental para mantener un equipo de salud motivado y capacitado para enfrentar los retos del cuidado continuo de los pacientes.

En conclusión, el análisis del centro de salud Baeza permitió establecer metas ambiciosas para mejorar la gestión y calidad de los servicios en áreas cruciales como la atención al paciente, diagnóstico y tratamiento, educación del paciente, y gestión de recursos. Las recomendaciones incluyen incrementar los recursos mediante subvenciones, asociaciones público-privadas y donaciones, lo que permitirá implementar nuevas tecnologías y mejorar la infraestructura. También se enfatiza la necesidad de mejorar la formación y retención del personal mediante programas de desarrollo profesional, capacitación continua y mejores condiciones laborales. La adopción de tecnologías avanzadas, como la telemedicina y los registros médicos electrónicos, contribuirá significativamente a la modernización del centro y a la optimización de sus operaciones. Además, es fundamental promover la educación y conciencia comunitaria para fomentar la prevención y el autocuidado, así como establecer un sistema de monitoreo y evaluación continuo para ajustar las estrategias en tiempo real. Con estas iniciativas, el centro podrá optimizar la eficiencia operativa, mejorar los resultados de salud de la comunidad y aumentar la satisfacción y cobertura de atención a los pacientes, consolidándose como un modelo de referencia en la gestión de ECNT.

**Palabras clave:** Cobertura de salud, gestión de recursos, optimización de servicios, diagnóstico temprano, educación en salud.

## **Executive summary**

This work, titled "Strategic Planning for Increasing Coverage of Control for Patients with Non-Communicable Chronic Diseases (NCDs) at the Baeza Health Center," is based on efficient managerial management, which is crucial for improving coverage and control of patients with NCDs. Adequate strategic planning allows for the establishment of clear objectives and the definition of specific actions to meet patient needs, such as regular follow-up, health education, and timely access to medications. This study focuses on identifying and addressing the challenges in caring for these patients, highlighting the importance of optimizing limited resources and improving existing strategies. Moreover, it underscores the need for effective management of human and material resources to ensure an adequate response to the growing demand for care.

The main objective is to design a strategic plan to increase coverage and improve the control of patients with NCDs at the Baeza Health Center. To achieve this, various methodologies were applied, including surveys and questionnaires directed at both health personnel and patients. These tools allowed for the collection of detailed information on resource availability, the level of staff training, and perceptions of care quality. Additionally, an exhaustive review of existing records and protocols was conducted to evaluate the effectiveness in the management and coordination of care. This analysis helped identify significant gaps in the current infrastructure and processes, providing a solid foundation for formulating strategies aimed at optimizing health services, improving patient experience, and ensuring a comprehensive approach to NCD treatment.

The results revealed significant deficiencies in key areas such as strategic planning, the availability of medical equipment, and staff training. These shortcomings directly impact the quality and effectiveness of services provided to patients with NCDs. An urgent need was identified to improve planning to optimize resource use and ensure a more proactive approach to care. Furthermore, a significant reduction in wait times is projected, allowing for faster and more efficient access to health services. An increase in early diagnosis rates, crucial for the effective management of NCDs, is also anticipated, along with greater patient participation in educational programs essential for promoting self-care and prevention. Finally, an improvement in staff retention is expected, resulting from better working conditions and professional development opportunities, which are fundamental for maintaining a motivated and well-trained healthcare team to meet the continuous care

challenges for patients.

In conclusion, the analysis of the Baeza Health Center enabled the establishment of ambitious goals to improve the management and quality of services in critical areas such as patient care, diagnosis and treatment, patient education, and resource management. The recommendations include increasing resources through grants, public-private partnerships, and donations, which will allow for the implementation of new technologies and infrastructure improvements. Additionally, there is a need to enhance staff training and retention through professional development programs, continuous training, and better working conditions. The adoption of advanced technologies, such as telemedicine and electronic medical records, will significantly contribute to the modernization of the center and the optimization of its operations. Moreover, promoting community education and awareness to foster prevention and self-care, as well as establishing a continuous monitoring and evaluation system to adjust strategies in real-time, is fundamental. With these initiatives, the center will be able to optimize operational efficiency, improve community health outcomes, and increase patient satisfaction and coverage, establishing itself as a reference model in the management of NCDs.

**Keywords:** Health coverage, resource management, service optimization, early diagnosis, health education.

## **Introducción**

La gestión gerencial eficiente es un pilar fundamental para mejorar la cobertura y el control de pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) en el centro de salud Baeza. Este estudio se centra en identificar y enfrentar los desafíos relacionados con la atención a estos pacientes, destacando la necesidad de optimizar recursos limitados y mejorar las estrategias existentes. Las ECNT representan una carga significativa para el sistema de salud, afectando tanto la calidad de vida de los pacientes como la sostenibilidad de la atención médica.

Los aspectos clave de las líneas de estudio incluyen la planificación estratégica, la gestión de recursos humanos y la implementación de tecnologías avanzadas. Estos elementos son cruciales para abordar las deficiencias actuales en la infraestructura y los procesos de atención, permitiendo una respuesta más eficaz a la creciente demanda de servicios. La justificación de este estudio radica en la urgencia de mejorar los resultados de salud mediante diagnósticos tempranos, una mayor participación en programas educativos, y la modernización del entorno laboral para mejorar la retención del personal.

El objetivo principal del estudio es diseñar un plan estratégico que incremente la cobertura y mejore el control de los pacientes con ECNT, optimizando así la eficiencia operativa y la calidad del servicio prestado. La estructura del trabajo incluye un análisis detallado de la situación actual del centro de salud, la identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema u oportunidad de mejora, y la propuesta de solución al problema. A través de este enfoque, se busca no solo mejorar la atención a los pacientes con ECNT, sino también establecer un modelo replicable de gestión integral que pueda aplicarse en otras regiones con desafíos similares, contribuyendo así al mejoramiento continuo del sistema de salud.

## **1. Revisión de literatura – Análisis situacional**

### **1.1. Introducción**

La gestión gerencial eficiente es un pilar fundamental para garantizar la calidad y eficacia en la atención de pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) a nivel de los centros de salud (Raillo y Saibis 2023), y en el centro de la ciudad de Baeza no es la excepción. Una planificación estratégica sólida es esencial para establecer objetivos claros y definir las acciones necesarias para alcanzarlos, lo que incluye identificar las necesidades específicas de los pacientes con ECNT, como la necesidad de seguimiento regular, educación para la salud y acceso oportuno a medicamentos y servicios complementarios (González y Rodríguez, 2019). Además, la asignación adecuada de recursos, tanto humanos como materiales, es crucial para asegurar la disponibilidad de servicios y la capacidad de respuesta del centro de salud ante la demanda de atención de pacientes con ECNT.

La literatura resalta la importancia del seguimiento continuo de los procesos como parte de una gestión gerencial efectiva (Soto, Ugalde, y Allauca 2020), esto implica la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación que permitan identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas de manera oportuna (Leal-Pupo et al. 2022). La retroalimentación constante por parte de los profesionales de la salud y los usuarios del servicio también es fundamental para identificar barreras y obstáculos en la atención de pacientes con ECNT y diseñar estrategias para superarlos (Sacoto, Torres, y López-Cevallos 2020).

### **1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial**

El seguimiento continuo de los procesos en el centro de salud Baeza es esencial para garantizar una atención de calidad y mejorar constantemente los servicios ofrecidos a los pacientes con ECNT. La implementación de sistemas de monitoreo y evaluación permite identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas de manera oportuna, aquello, repercute el establecimiento de indicadores de desempeño y la recolección de datos relevantes sobre la atención de los pacientes, los tiempos de espera, la satisfacción del usuario y otros aspectos clave del servicio. Es así como el análisis periódico de estos datos ayuda a identificar tendencias, detectar problemas potenciales y tomar decisiones informadas para mejorar la calidad y eficiencia de la atención.



Además, la retroalimentación constante por parte de los profesionales de la salud y los usuarios del servicio es fundamental para identificar barreras y obstáculos en la atención de pacientes con ECNT. La retroalimentación proporcionada por el personal médico, las enfermeras y otros profesionales de la salud del centro Baeza permite identificar áreas de mejora en los procesos de atención, así como compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas. Por otro lado, la retroalimentación de los usuarios del servicio proporciona información valiosa sobre su experiencia y satisfacción con la atención recibida, lo que permite identificar áreas de mejora en la calidad de los servicios y diseñar estrategias para superar las barreras identificadas.

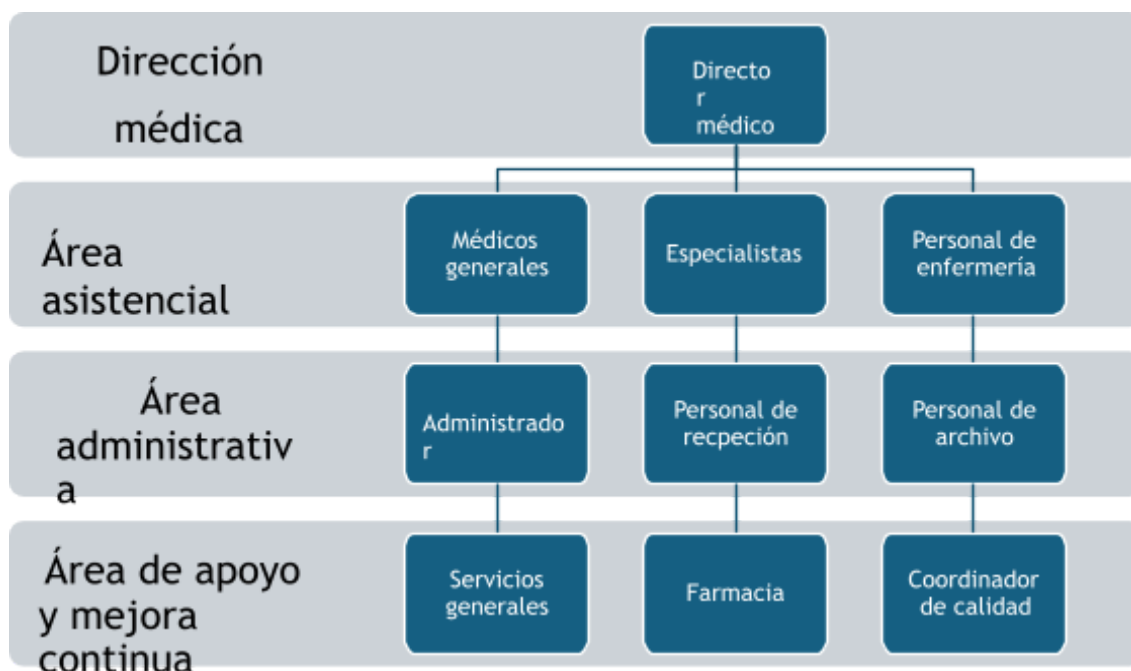
La participación de los profesionales de la salud en la toma de decisiones en el centro de salud Baeza es otro aspecto clave en la gestión gerencial eficiente. Al involucrar a los médicos, enfermeras y otros profesionales en el diseño e implementación de políticas y programas de atención a pacientes con ECNT, se promueve un sentido de responsabilidad compartida y se aprovechan mejor los conocimientos y experiencia de cada uno. Además, la colaboración interdisciplinaria puede favorecer la implementación de enfoques integrales y multidisciplinarios en la atención de pacientes con ECNT, lo que contribuye a mejorar los resultados y la satisfacción del paciente.

Es por ello que una gestión gerencial eficiente a nivel de centro de salud es fundamental para garantizar una atención de calidad a pacientes con ECNT lo que implica una planificación estratégica sólida, asignación adecuada de recursos, seguimiento continuo de procesos y participación de los profesionales de la salud en la toma de decisiones. Al implementar estas prácticas, en el centro de salud de Baeza se pueden mejorar significativamente los resultados en la atención de pacientes con ECNT y contribuir a la prevención y control de estas enfermedades en la comunidad.

### **1.3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa**

La estructura organizacional del centro de salud Baeza desempeña un papel fundamental en la eficiencia de la atención a pacientes con ECNT. Una estructura organizacional flexible y adaptativa es crucial para garantizar una coordinación efectiva entre los diferentes servicios de salud y asegurar que los pacientes reciban la atención necesaria de manera oportuna (Murillo, García-Solarte, y González-Campo 2019). Esta flexibilidad permite al centro de salud de Baeza ajustar sus recursos y servicios según las necesidades cambiantes de la población y las demandas de atención de los pacientes con ECNT. En la Figura 1 se puede visualizar la estructura organizacional del centro de salud Baeza.

Figura 1. Estructura organizacional del centro de salud Baeza



Una estructura organizacional bien definida y claramente comunicada es esencial para facilitar la colaboración interdisciplinaria entre los profesionales de la salud. La literatura destaca la importancia de establecer roles y responsabilidades claros dentro del equipo de salud, lo que ayuda a mejorar la coordinación de la atención y a prevenir posibles lagunas en la prestación de servicios (Cuervo y Vargas 2019), además, una comunicación efectiva entre los diferentes miembros del equipo, así como con los pacientes y sus familias, es fundamental para garantizar una atención integral y continua a los pacientes con ECNT (Troncoso et al. 2021).

La colaboración interdisciplinaria dentro del centro de salud Baeza se llevan a cabo a través de reuniones regulares de equipo, en las cuales se discuten casos de pacientes y se comparten conocimientos y experiencias entre los profesionales de diferentes áreas. Complementariamente, la implementación de sistemas de registro y seguimiento de pacientes facilitan la comunicación y la coordinación de la atención entre los diferentes servicios de salud, por lo tanto, estos sistemas permiten a los profesionales de la salud acceder a la información relevante sobre el paciente de manera rápida y precisa, lo que mejora la continuidad de la atención y reduce el riesgo de errores.

Otro aspecto importante de la estructura organizacional es la inclusión de mecanismos de retroalimentación y mejora continua lo que implica la implementación de sistemas de

retroalimentación por parte de un Coordinador de Calidad hacia - y entre los pacientes y el personal de salud, así como la realización de evaluaciones periódicas del desempeño y la calidad de los servicios. La retroalimentación recibida puede utilizarse para identificar áreas de mejora en la estructura organizacional y en la prestación de servicios, y para diseñar e implementar estrategias para abordar estas áreas.

En síntesis, una estructura organizacional flexible, comunicativa y colaborativa es esencial para garantizar una atención eficiente y de calidad a pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles en el centro de salud Baeza. Al promover la coordinación entre los diferentes servicios de salud, facilitar la colaboración interdisciplinaria y fomentar la mejora continua, el centro de salud puede optimizar su capacidad para satisfacer las necesidades de los pacientes y mejorar los resultados de salud en la comunidad.

### **1.3.1. Oferta y demanda de servicios**

El análisis de la oferta y demanda de servicios en el centro de salud Baeza es fundamental para comprender las necesidades específicas de la población atendida y diseñar una oferta de servicios que se ajuste a las necesidades. En el caso de los pacientes con ECNT, es crucial asegurar una mayor disponibilidad de servicios de atención primaria que les permita recibir una atención integral y continua, esto incluye la realización de consultas médicas regulares, donde los pacientes puedan recibir seguimiento de su condición, evaluación de su estado de salud y ajustes en el tratamiento según sea necesario.

Además de las consultas médicas regulares, la literatura resalta la importancia de implementar programas de educación para la salud dirigidos a pacientes con ECNT (Vargas et al. 2023). Estos programas pueden incluir sesiones informativas sobre el manejo de la enfermedad, hábitos de vida saludables, alimentación adecuada, actividad física y control del estrés (Carrera y García 2021). Es así que la educación para la salud empodera a los pacientes, brindándoles conocimientos y habilidades necesarias para tomar decisiones informadas sobre su salud y participar activamente en su autocuidado (Mosqueira et al. 2023).

Asimismo, el seguimiento de pacientes con ECNT es fundamental para asegurar su adherencia al tratamiento y prevenir complicaciones, por lo tanto, el centro de salud Baeza ofrece servicios de seguimiento y monitoreo, que pueden incluir revisiones periódicas de la presión arterial, control del nivel de glucosa en sangre, evaluación del peso y la dieta, así como revisión de la medicación. Todos estos servicios permiten detectar oportunamente

cualquier cambio en la condición de los pacientes y tomar medidas preventivas o terapéuticas según corresponda.

Para reducir las barreras de acceso a los servicios de salud, el centro de salud Baeza implementa estrategias como la ampliación de horarios de atención, la disponibilidad de citas programadas y la atención telefónica o virtual para consultas no urgentes. Estas medidas facilitan el acceso de los pacientes a la atención médica, reducen los tiempos de espera y aumentan la satisfacción del usuario. Además, implementan servicios de atención integrada, donde diferentes profesionales de salud trabajan en equipo para brindar una atención coordinada y completa, mejorando así la experiencia del paciente y los resultados de salud.

En síntesis, la oferta de servicios del centro de salud Baeza para satisfacer las necesidades específicas de los pacientes con ECNT es esencial para mejorar el control de estas enfermedades y prevenir complicaciones, lo que implica ofrecer una mayor disponibilidad de servicios de atención primaria, programas de educación para la salud, seguimiento de pacientes y estrategias para reducir las barreras de acceso. Al implementar estas medidas, el centro de salud puede mejorar la calidad de la atención y contribuir a la salud y bienestar de la comunidad.

### **1.3.2. Análisis geoespacial y geopolítico**

#### **Contexto geoespacial**

El Centro de Salud Baeza se encuentra ubicado en la región Amazónica del Ecuador específicamente en la provincia del Napo. Baeza es una ciudad que combina características urbanas y rurales, lo que crea desafíos específicos para el acceso a servicios de salud. La densidad poblacional en esta área es baja en comparación con otras regiones, lo que sugiere una dispersión geográfica significativa de la población. La conectividad vial en la región amazónica es limitada, con carreteras que pueden ser afectadas por condiciones climáticas extremas, como lluvias intensas y deslizamientos de tierra, lo que puede interrumpir el acceso al centro de salud. Además, la distribución desigual de comunidades urbanas y rurales implica que algunos pacientes deban viajar largas distancias para recibir atención médica, lo que puede dificultar la asistencia regular y el seguimiento de pacientes con ECNT. Estos factores geoespaciales son fundamentales para desarrollar estrategias que permitan mejorar el acceso y cobertura de servicios de salud en el centro de salud Baeza, minimizando las barreras geográficas para los pacientes.

La distribución de la población en el área de cobertura del centro de salud Baeza muestra una combinación de comunidades urbanas y rurales, con una población diversa en términos de edad, género y etnicidad. En las áreas urbanas, generalmente se encuentran mayores concentraciones de jóvenes y adultos en edad productiva, lo que sugiere una demanda sostenida de servicios de salud relacionados con el trabajo, el embarazo y la atención infantil. En contraste, las zonas rurales tienen poblaciones más dispersas y pueden albergar un mayor porcentaje de personas mayores, lo que indica una mayor necesidad de atención para enfermedades crónicas y servicios domiciliarios.

Además, la región amazónica del Ecuador es conocida por su diversidad étnica, con comunidades indígenas que pueden tener necesidades culturales específicas y preferir enfoques tradicionales de salud. Esta variabilidad implica que el centro de salud Baeza debe adaptarse para atender demandas diferenciadas, con estrategias inclusivas que aborden barreras culturales y lingüísticas. Identificar estas diferencias ayuda a orientar los recursos y servicios hacia las áreas y grupos que más lo necesitan, asegurando una cobertura equitativa y personalizada en la atención de salud.

Por otro lado, el Centro de Salud Baeza enfrenta retos significativos en términos de rutas de acceso y transporte público. La infraestructura vial en esta región puede ser precaria, con caminos no pavimentados y puentes que se ven afectados por las intensas lluvias y deslizamientos de tierra, especialmente en la temporada lluviosa. Estos desafíos pueden provocar interrupciones frecuentes en el transporte y dificultar el acceso de los pacientes al centro de salud, lo que puede llevar a cancelaciones de citas, retrasos en el diagnóstico y tratamiento, y una disminución en el seguimiento de enfermedades crónicas.

El transporte público en la región es limitado, con rutas que pueden no cubrir todas las comunidades rurales y horarios irregulares que no siempre coinciden con las necesidades de los pacientes. Como resultado, las personas que viven en áreas remotas deben depender de medios de transporte alternativos, como motocicletas o caminatas largas, lo que puede ser especialmente problemático para pacientes con movilidad reducida o enfermedades crónicas. Estos factores de infraestructura y transporte subrayan la importancia de diseñar estrategias innovadoras para mejorar el acceso a los servicios de salud y garantizar que todos los pacientes, independientemente de su ubicación, tengan la oportunidad de recibir atención médica oportuna y regular.

## **Contexto Geopolítico**

El entorno político local y las políticas de salud del gobierno regional y nacional tienen un impacto directo en la capacidad del centro de salud Baeza para implementar estrategias de control de ECNT. En Ecuador, el Ministerio de Salud Pública (MSP) establece las políticas generales de salud, pero su aplicación puede variar según la región y el gobierno local. Si bien el gobierno central puede proporcionar directrices y recursos para el control de ECNT, la efectividad de estas políticas depende de la implementación a nivel regional y local.

Las políticas regionales pueden priorizar ciertos aspectos de la salud, como la atención primaria o la prevención, pero también pueden verse afectadas por limitaciones presupuestarias, burocracia y cambios políticos. En Baeza, estas barreras podrían manifestarse como falta de recursos para programas de control de ECNT, escasez de personal capacitado o dificultades para coordinar con otros niveles de atención. Sin embargo, el entorno político también puede ofrecer oportunidades, como programas de financiamiento para centros de salud rurales o iniciativas gubernamentales para mejorar la infraestructura en regiones remotas. Comprender estas dinámicas políticas es esencial para anticipar desafíos y encontrar estrategias que permitan al centro de salud Baeza adaptarse y aprovechar al máximo las oportunidades para mejorar el control de ECNT en su comunidad.

### **1.3.3. Población atendida**

La población atendida por el centro de salud Baeza es una mezcla de residentes urbanos y rurales de la región amazónica del Ecuador. El centro de salud brinda servicios médicos a una comunidad diversa en términos de edad, género y antecedentes culturales, con un enfoque especial en la atención primaria y el tratamiento de enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) como la diabetes, la hipertensión y las enfermedades cardiovasculares. El área de cobertura del centro de salud abarca tanto la ciudad de Baeza como las comunidades circundantes, que pueden ser de difícil acceso debido a la infraestructura vial y las condiciones climáticas propias de la región amazónica.

Esta población atendida presenta características demográficas variadas, con un gran número de familias jóvenes y adultos en edad productiva que requieren servicios de salud para la atención prenatal, pediatría y medicina general. Además, existe una población significativa de personas mayores que necesita seguimiento y tratamiento para enfermedades crónicas. La diversidad cultural es otro aspecto clave, con comunidades indígenas que pueden tener enfoques distintos hacia la salud y la medicina. El centro de salud Baeza se esfuerza por

atender estas diversas necesidades mediante la adaptación de sus servicios y la implementación de programas educativos y de concienciación, garantizando que toda la población tenga acceso a una atención médica de calidad y culturalmente sensible.

#### **1.3.4. Demanda de servicios insatisfecha**

La demanda de servicios insatisfecha en el centro de salud Baeza refleja los desafíos que enfrentan los pacientes para acceder a la atención médica necesaria. A pesar de los esfuerzos del centro de salud por brindar servicios integrales, existe una brecha significativa entre la demanda de atención y la capacidad para satisfacerla. Esto es especialmente relevante en el contexto de enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT), donde el seguimiento y la atención regular son fundamentales para evitar complicaciones. Los factores que contribuyen a esta demanda insatisfecha incluyen la limitada infraestructura vial, que dificulta el acceso de las comunidades rurales, y la escasez de recursos, como personal médico especializado y equipos tecnológicos.

Además, la demanda insatisfecha también se ve alimentada por la falta de programas de educación y concienciación adecuados, lo que puede llevar a un bajo nivel de compromiso por parte de los pacientes y sus familias en el manejo de las ECNT. La población indígena y otras comunidades culturalmente diversas enfrentan barreras adicionales, como diferencias lingüísticas y preferencias por prácticas de salud tradicionales, que no siempre son consideradas en el diseño de los servicios de salud. Como resultado, muchos pacientes no reciben la atención que necesitan, lo que agrava la carga de las ECNT en la región y crea un ciclo de mala salud y costos crecientes. Abordar esta demanda insatisfecha requiere estrategias innovadoras y adaptativas para garantizar que el centro de salud Baeza pueda satisfacer las necesidades de su población atendida de manera efectiva y equitativa.

## **2. Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema y alternativa de solución**

### **2.1. Planteamiento del problema**

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), las enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) representan el 71% de todas las muertes a nivel mundial, siendo la principal causa de mortalidad en todo el mundo (Bazurto et al., 2020). En América Latina y el Caribe, se estima que más del 30% de la población adulta padece al menos una ECNT, como la diabetes, la hipertensión o las enfermedades cardiovasculares (OPS/OMS) (Padua & Piñera, 2024). Según un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), se estima que el costo directo e indirecto de las ECNT en la región alcanza los 500 mil millones de dólares anuales (Esteban et al., 2020).

Actualmente, el centro de salud Baeza en la provincia de Napo, enfrenta dificultades para proporcionar un control adecuado y cobertura a todos los pacientes que requieren atención continua debido a un aumento en la prevalencia de ECNT como la diabetes, hipertensión y las enfermedades cardiovasculares. Según informes internos del centro de salud, 4 de cada 10 personas presentan alguna ECNT. Las causas del aumento de ECNT es la falta de recursos y estrategias eficaces para el control proactivo, limitaciones de personal, infraestructura y tecnología, lo que dificulta la implementación de programas de control y seguimiento efectivos. Esto deja a muchos pacientes fuera del sistema de atención, lo que aumenta el riesgo de complicaciones y costos adicionales para el sistema de salud.

### **2.2. Justificación del planteamiento del problema**

La prevalencia de ECNT como la diabetes, hipertensión y enfermedades cardiovasculares ha ido en aumento en las últimas décadas, Por ejemplo, según la Federación Internacional de Diabetes (IDF), se estima que más de 32 millones de personas en América Latina y el Caribe tienen diabetes y se espera que esta cifra aumente a 49 millones para 2030 (Ogurtsova et al., 2022). En cuanto a las enfermedades cardiovasculares, representan la principal causa de muerte en América Latina, con aproximadamente 1.3 millones de muertes anuales, según la Organización Panamericana de la Salud (OPS) (Martinez et al., 2020).

La necesidad de mejorar la cobertura y el control de pacientes con ECNT en el centro de salud Baeza es crucial para abordar la creciente morbilidad, mortalidad y costos asociados a estas enfermedades. Con el aumento en la prevalencia de ECNT como la diabetes, la



hipertensión y las enfermedades cardiovasculares, el sistema de salud enfrenta una carga significativa que afecta tanto la calidad de vida de los pacientes como la sostenibilidad del sistema de atención médica. Por ello, implementar un plan estratégico para el control y seguimiento de estas enfermedades podría reducir las complicaciones asociadas con las ECNT, disminuir los costos de tratamiento a largo plazo y aliviar la presión sobre los recursos del centro de salud.

### 2.3. Objetivos del plan de prestación de servicios

#### Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para incrementar la cobertura y mejorar el control de pacientes con ECNT en el centro de salud Baeza.

#### Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico de la capacidad actual del centro de salud para el seguimiento de pacientes con ECNT, identificando áreas de mejora específicas, como la disponibilidad de equipos, capacitación del personal y los procesos de seguimiento.

Proponer programas de educación y concienciación personalizados, dirigidos tanto a pacientes como a personal de salud, que aborden aspectos clave del manejo de ECNT, como la prevención, control de síntomas, autocuidado y el acceso a los servicios de atención médica.

Diseñar estrategias de colaboración y coordinación entre el centro de salud y otros niveles de atención médica a fin de garantizar una atención integral y continua para los pacientes con ECNT.

### 2.4. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

<p><b>UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS</b></p> <p><b>MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD</b></p> <p>“Planificación estratégica para el incremento de coberturas de control a pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles en el centro de salud Baeza”</p> <p><b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b></p>					
<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>DESAFÍOS</b>	<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>	<b>UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE</b>

Baja cobertura de control para pacientes con ECNT	Falta de recursos humanos y tecnológicos para el seguimiento de pacientes	Mayor riesgo de complicaciones y mortalidad por ECNT	Aumentar la capacidad del centro para atender a más pacientes	Contratar más personal y mejorar la infraestructura tecnológica	Dirección del centro de salud
Falta de educación y conciencia sobre el manejo de ECNT	Ausencia de programas educativos y de concienciación para pacientes y personal de salud	Incumplimiento del tratamiento y estilos de vida poco saludables	Desarrollar programas educativos y de concienciación eficaces	Implementar talleres y campañas educativas para pacientes y personal	Unidad de educación y promoción de la salud
Escasa coordinación con otros niveles de atención y servicios comunitarios	Falta de comunicación y colaboración entre instituciones de salud	Atención fragmentada y falta de seguimiento adecuado de los pacientes	Mejorar la coordinación y colaboración interinstitucional	Crear redes de referencia y contra-referencia con otros centros de salud	Dirección del centro de salud y coordinación con hospitales y otros servicios
Limitada infraestructura para el control de ECNT	Recursos limitados para la adquisición de equipos y tecnologías	Demoras en el diagnóstico y tratamiento oportuno	Conseguir financiamiento para mejorar la infraestructura	Buscar financiamiento externo y alianzas estratégicas para obtener recursos	Dirección del centro de salud y unidad de gestión financiera

### **3. Justificación y aplicación de la metodología a utilizar para el análisis de datos**

#### **2.1. Metodología de la investigación**

Para el primer objetivo específico, se aplicaron encuestas a todo el personal de salud del centro (médicos, enfermeros, técnicos y administrativos) para recopilar datos sobre la disponibilidad de equipos médicos, capacitación del personal y procesos de seguimiento de pacientes. También se realizó un inventario detallado de los equipos y recursos disponibles. Para el segundo objetivo específico, se aplicaron cuestionarios a 90 pacientes (70 hipertensos y 20 diabéticos) para evaluar su conocimiento sobre la prevención, control de síntomas y autocuidado de ECNT. Para el tercer objetivo específico, se revisaron registros y protocolos existentes sobre la derivación y coordinación de pacientes con otros niveles de atención, analizando datos sobre la frecuencia y efectividad de las derivaciones.

Finalmente, con base en el análisis de datos, se diseñó un plan estratégico que incluye:

- **Diagnóstico detallado:** Informe sobre la capacidad actual del centro y áreas de mejora.
- **Programas educativos:** Propuestas de programas de educación y concienciación.
- **Estrategias de colaboración:** Planes para mejorar la coordinación entre niveles de atención.

##### **3.1.1. Análisis de la metodología**

La integración de métodos cuantitativos y cualitativos proporcionó una comprensión de la capacidad del centro de salud Baeza en el manejo de ECNT. Los datos obtenidos a través de encuestas fueron procesados incluyendo frecuencias y porcentajes. La revisión de registros y protocolos existentes fueron sometidos a un proceso de codificación identificando y categorizando temas comunes y percepciones clave del personal de salud y los pacientes.

##### **3.1.2. Conclusión de la metodología**

A partir de la metodología aplicada, los hallazgos del diagnóstico del Centro de Salud Baeza revelaron una necesidad urgente de mejorar la planificación estratégica, reforzar el liderazgo y optimizar la toma de decisiones para elevar la calidad del servicio. Las áreas como la de talento humano requieren programas de capacitación y mejoras en las condiciones laborales para aumentar la moral y eficiencia del personal. Se destaca la urgente necesidad de actualizar la infraestructura tecnológica y capacitar al personal en

TIC para mejorar la eficiencia operativa y la gestión de pacientes. Estas acciones, combinadas con un liderazgo efectivo y una planificación estratégica sólida, son fundamentales para el funcionamiento óptimo del centro y la mejora continua de la atención a pacientes con ECNT.

## 2.2. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales

### 3.2.1. Gestión gerencial de la dirección

En la tabla 1 se visualiza el diagnóstico resultante para el área gerencial.

**Tabla 1. Resultados del diagnóstico para la gestión gerencia de la dirección**

Aspecto	Resultados
Planificación estratégica	El 60% del personal considera que falta una planificación estratégica clara.
Toma de decisiones	El 55% del personal reporta que las decisiones no son efectivas.
Liderazgo	El 50% del personal no está satisfecho con el liderazgo actual.

El 60% del personal cree que no hay una planificación estratégica clara, lo que afecta la eficiencia operativa. El 55% del personal indica que las decisiones tomadas no son siempre efectivas, lo que impacta negativamente en la operación diaria, mientras que el 50% del personal no está satisfecho con el liderazgo, indicando la necesidad de mejorar las habilidades de gestión.

### 3.2.2. Gestión de Talento Humano

**Tabla 2. Resultados del diagnóstico para Talento Humano**

Aspecto	Resultados
Capacitación personal	El 45% del personal ha recibido capacitación reciente, el 85% considera necesaria más capacitación.
Satisfacción laboral	El 50% del personal está satisfecho con las condiciones laborales.
Carga de trabajo	El 65% del personal siente que su carga de trabajo es excesiva.

El 45% ha recibido capacitación reciente, pero el 85% cree que se necesita más. Solo el 50% del personal está satisfecho con sus condiciones laborales, lo que puede afectar la retención, mientras que el 65% del personal reporta una carga de trabajo excesiva, lo que

puede reducir la productividad y aumentar el estrés.

### 3.2.3. Gestión estratégica de Marketing

**Tabla 2. Resultados del diagnóstico para el área de Marketing**

<b>Aspecto</b>	<b>Resultados</b>
Educación y concienciación sobre ECNT	El 80% de los pacientes no están suficientemente informados.
Percepción del servicio	El 70% de los pacientes reporta insatisfacción con la calidad del servicio.
Estrategias de comunicación	El 60% del personal cree que las estrategias de comunicación son ineficientes.

El 80% de los pacientes no están suficientemente informados sobre ECNT, lo que requiere campañas educativas. Por su parte, el 70% de los pacientes está insatisfecho con la calidad del servicio, lo que afecta la fidelidad del paciente, en tanto que el 60% del personal considera que las estrategias de comunicación no son eficaces, sugiriendo la necesidad de mejoras.

### 3.2.4. Gestión administrativa y de recursos humanos

**Tabla 3. Resultados del diagnóstico para el área de Gestión Administrativa y de Recursos Humanos**

<b>Aspecto</b>	<b>Resultados</b>
Disponibilidad de equipos médicos	70% del personal reporta falta significativa de equipos. 60% de los equipos están en mal estado.
Capacitación del personal	45% del personal ha recibido capacitación reciente en ECNT. 85% considera necesaria más capacitación.
Procesos de seguimiento de pacientes	55% del personal cree que los procesos no son efectivos. 40% indica seguimiento irregular.
Necesidades del personal y satisfacción laboral	65% siente carga de trabajo excesiva. 50% está satisfecho con las condiciones laborales.
Derivación y coordinación de pacientes	250 derivaciones realizadas en el último año, con una efectividad del 60%.

El 70% del personal informó sobre una falta significativa de equipos médicos necesarios. El inventario detallado reveló que el 60% de los equipos están en mal estado. El 45% del personal ha recibido capacitación reciente, pero el 85% considera necesaria más capacitación para mejorar sus competencias y habilidades.

Por su parte, el 55% del personal cree que los procesos actuales de seguimiento de pacientes son ineficaces, y el 40% señala que el seguimiento se realiza de manera irregular. Finalmente, la efectividad de las derivaciones muestra que el 60% fueron exitosas, pero se identificaron problemas como retrasos y falta de seguimiento adecuado.

### 3.2.5. Gestión financiera

**Tabla 4.** Análisis presupuestario

Aspecto	Datos recopilados
Presupuesto total anual	\$1,000,000
Gasto en equipos médicos	\$400,000 (40%)
Gasto en capacitación	\$150,000 (15%)
Gastos operativos generales	\$450,000 (45%)

### Disponibilidad y uso de recursos financieros

El 70% del personal administrativo y de salud informó que el presupuesto asignado es insuficiente para cubrir las necesidades operativas y de equipamiento. El 85% del personal cree que la inversión en capacitación es insuficiente. Solo el 15% del presupuesto anual se destina a programas de formación. El análisis financiero revela que la asignación de recursos no es óptima, con un alto porcentaje destinado a gastos operativos generales, dejando menos para equipos y capacitación.

### 3.2.6. Gestión operativa, abastecimiento y logística

**Tabla 5.** Diagnóstico para el área de gestión operativa, abastecimiento y logística

Aspecto	Resultados
Disponibilidad de equipos médicos	70% reporta falta significativa de equipos. 60% de los equipos están en mal estado.
Procesos de abastecimiento	65% considera ineficientes los procesos de abastecimiento. 45% de los pedidos tienen retrasos.
Coordinación y logística interna	60% indica ineficiencia en la logística interna. 20% de los suministros mal distribuidos.

El 70% del personal informó sobre una falta significativa de equipos médicos. Solo el 40% de

los equipos están en buen estado. El 65% del personal considera que los procesos de abastecimiento son ineficientes, con frecuentes retrasos en la entrega de insumos críticos. Finalmente, el 60% del personal indicó ineficiencia en la logística interna, con un 20% de suministros mal distribuidos.

#### **Inventario de equipos médicos:**

- Total de Equipos Médicos: 200 unidades
- Equipos en buen Estado: 80 unidades (40%)
- Equipos en mal Estado: 120 unidades (60%)

#### **Procesos de abastecimiento y logística**

El 65% del personal administrativo señaló que los procesos de abastecimiento son ineficientes, con frecuentes retrasos y falta de insumos críticos. Se reveló que la coordinación entre el departamento de compras y los proveedores es deficiente, lo que provoca demoras en la entrega de suministros esenciales.

#### **Datos sobre abastecimiento:**

- Frecuencia de retrasos en entregas: 45% de los pedidos
- Insuficiencia de insumos críticos: 30% del tiempo

#### **Coordinación y logística interna**

El 60% del personal indicó que la logística interna para la distribución de equipos y suministros dentro del centro es ineficaz. Se destacó que la falta de un sistema de gestión de inventarios eficiente y la ausencia de protocolos claros para la distribución de insumos.

#### **Eficiencia logística interna:**

- Tiempo promedio de distribución de insumos: 3 días
- Porcentaje de suministros mal distribuidos: 20%

### **3.2.7. Gestión de las Tecnologías de Información y Comunicación**

La Tabla 6 evidencia el diagnóstico realizado para el área de Gestión de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

**Tabla 6.** Diagnóstico para el área de las TIC

<b>Aspecto</b>	<b>Resultados</b>
Infraestructura tecnológica	75% reporta insuficiencia. 50% de los equipos en buen estado, 50% en mal estado.
Capacitación en TIC	35% del personal capacitado. 80% necesita más capacitación.
Uso de sistemas de información	60% reporta problemas de usabilidad e integración. 30% de los sistemas están integrados eficientemente.

El 75% del personal encuestado reportó que la infraestructura tecnológica del centro de salud es insuficiente para las necesidades actuales. Solo el 50% de las computadoras y dispositivos tecnológicos se encuentran en buen estado de funcionamiento, mientras que el 50% restante presenta fallos frecuentes o está obsoleto. Solo el 35% del personal ha recibido capacitación adecuada en el uso de TIC, y el 80% considera necesaria más capacitación. Finalmente, el 60% del personal reporta problemas con la usabilidad e integración de los sistemas actuales, con solo el 30% de los sistemas integrados eficientemente.

#### **Inventario de equipos TIC:**

- Total de equipos tecnológicos: 12 unidades
- Equipos en buen Estado: 6 unidades (50%)
- Equipos en mal Estado: 6 unidades (50%)

#### **Capacitación en TIC**

El 65% del personal indicó que no ha recibido capacitación adecuada en el uso de sistemas de información y otras herramientas tecnológicas. Se reveló una falta de programas de formación continua, lo que limita la efectividad del personal en la utilización de TIC para mejorar la gestión de pacientes con ECNT.

#### **Datos sobre capacitación en TIC:**

- Personal capacitado en TIC: 35%
- Necesidad de capacitación adicional: 80% del personal considera necesaria más capacitación.

#### **Uso de sistemas de información**

El 60% del personal reportó problemas con el uso de los sistemas de información actuales, citando problemas de usabilidad y falta de integración entre diferentes sistemas. Los



trabajadores destacaron la necesidad de un sistema de gestión de información de salud más robusto y fácil de usar, que permita un seguimiento más eficiente de los pacientes.

#### **Eficiencia de los sistemas de información:**

- Satisfacción con los sistemas actuales: 40%
- Integración de sistemas: 30% de los sistemas están integrados eficientemente.

#### **Conclusión**

El diagnóstico realizado en el Centro de Salud Baeza revela diversas áreas que requieren atención inmediata y mejoras para optimizar el funcionamiento general y la calidad del servicio ofrecido a los pacientes. Teniendo en cuenta que es una unidad dependiente de la Dirección Distrital, tiene dificultad para la toma de decisiones autónomas, factor que afecta directamente en la calidad de atención a los pacientes y con ello la cobertura a pacientes con ECNT, al no contar con medicamentos e insumos para la atención de sus patologías de base, buscarán otras casas de salud donde se les brinde mejor servicio. A partir de los resultados obtenidos en cada área funcional y su contribución al estado general del centro de salud, se concluye que:

La gestión gerencial muestra una necesidad clara de una planificación estratégica más definida y una toma de decisiones más efectiva. El liderazgo actual debe reforzarse para proporcionar una dirección clara y coherente que guíe al centro de salud hacia una mejora continua.

El área de talento humano enfrenta desafíos significativos en términos de capacitación y satisfacción laboral. La falta de programas de formación continua y la carga de trabajo excesiva afectan la moral y la eficiencia del personal. Mejorar estas áreas es crucial para aumentar la retención y la efectividad del personal, lo cual impacta directamente en la calidad de la atención al paciente.

La gestión de promoción de la salud necesita centrarse en la educación y concienciación de los pacientes sobre ECNT, así como en mejorar la percepción del servicio y las estrategias de comunicación. Una estrategia de promoción de la salud sólida puede aumentar la satisfacción del paciente y atraer a más usuarios al centro.

La gestión administrativa y de recursos humanos debe abordar la disponibilidad de equipos médicos y la satisfacción del personal. Implementar un sistema de seguimiento más efectivo y mejorar las condiciones laborales son pasos esenciales para asegurar una

operación eficiente.

El análisis financiero revela una asignación de recursos subóptima, con un porcentaje significativo del presupuesto destinado a gastos operativos generales. Es necesario reestructurar el presupuesto para asegurar una mayor inversión en equipos médicos, medicamentos y capacitación del personal, lo que mejorará la calidad del servicio.

La gestión operativa muestra ineficiencias en los procesos de abastecimiento y logística interna. Mejorar la coordinación y asegurar un suministro adecuado de equipos e insumos en especial de medicamentos es fundamental para mantener la continuidad del cuidado de pacientes con ECNT.

La infraestructura tecnológica del centro de salud es insuficiente, con una necesidad urgente de actualización y capacitación del personal en el uso de TIC. La implementación de sistemas de información integrados y fáciles de usar mejorará significativamente la gestión de los pacientes y la eficiencia operativa.

El estado general del Centro de Salud Baeza está directamente influenciado por el rendimiento de cada área funcional. Una planificación estratégica sólida y un liderazgo efectivo en la gestión gerencial tanto a nivel de la Dirección Distrital de Salud, como en el centro de salud establecerán la base para mejoras en todas las demás áreas. La capacitación continua del personal y una mejor satisfacción laboral, junto con una gestión financiera optimizada, asegurará que los recursos sean utilizados de manera eficiente. La mejora en los procesos operativos y logísticos garantizará que el centro de salud funcione adecuadamente y facilitará una gestión de pacientes más efectiva.

## 4. Planeamiento estratégico

### 4.1. Análisis del entorno social

El entorno social del centro de salud Baeza está compuesto por una comunidad en crecimiento, con un aumento notable en la prevalencia de ECNT como la diabetes, hipertensión y enfermedades cardiovasculares. A continuación, se muestra un análisis PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Ecological, Legal) del entorno social del centro de salud.

#### Político

- **Políticas de salud pública:** El gobierno puede tener políticas específicas para el manejo de ECNT, incluyendo programas de prevención y tratamiento. La implementación y efectividad de estas políticas pueden influir significativamente en el centro de salud Baeza. El GAD Municipal que brinda apoyo al centro de salud para coordinación de actividades en favor del bienestar de la población.
- **Financiamiento gubernamental:** La asignación de fondos públicos para la salud y, específicamente, para el tratamiento de ECNT es crucial, por ello, políticas favorables pueden proporcionar más recursos y apoyo financiero.
- **Económico**
- **Ingreso y recursos económicos de la comunidad:** La falta de recursos económicos limita el acceso a medicamentos y tratamientos adecuados. Una economía local débil puede dificultar la implementación de programas de salud efectivos.
- **Costos de tratamiento:** Los costos elevados de los tratamientos para ECNT pueden ser una barrera significativa para los pacientes, afectando su capacidad para acceder y adherirse a los tratamientos.

#### Social

- **Conciencia y educación Sanitaria:** A pesar de la creciente conciencia sobre la importancia de la atención médica continua, puede haber una necesidad de más educación sobre la prevención y el manejo de ECNT.
- **Estilo de vida y hábitos:** La prevalencia de estilos de vida poco saludables (dieta pobre, falta de ejercicio) puede contribuir al aumento de ECNT. Las iniciativas

para cambiar estos hábitos son esenciales.

### **Tecnológico**

- **Acceso a tecnología médica:** La disponibilidad y accesibilidad a tecnologías avanzadas para el diagnóstico y tratamiento de ECNT pueden mejorar significativamente la calidad de la atención.
- **Telemedicina:** La implementación de servicios de telemedicina también puede ayudar a superar las barreras de acceso a atención médica continua, especialmente en áreas remotas o con escasos recursos.

### **Ecológico**

- **Impacto ambiental en la salud:** Factores ambientales como la calidad del aire y el agua pueden influir en la salud de la población y la prevalencia de ciertas enfermedades crónicas.
- **Sostenibilidad de recursos:** La gestión sostenible de los recursos del centro de salud, incluyendo el manejo de residuos médicos y el uso eficiente de recursos, es importante para el bienestar ambiental y la salud pública.

### **Legal**

- **Regulaciones de salud:** Las leyes y regulaciones que gobiernan la atención médica y la gestión de ECNT pueden afectar cómo opera el centro de salud, esto incluye normas sobre el manejo de medicamentos, formación del personal médico y la calidad de la atención.
- **Derechos de los pacientes:** Las leyes que protegen los derechos de los pacientes, incluyendo el acceso a la atención médica y la confidencialidad de la información, son cruciales para el manejo adecuado y de calidad a pacientes con ECNT.

#### **4.2. Análisis de la industria de servicios de salud (Modelo de Porter)**

**Rivalidad entre competidores existentes:** La competencia en la región puede ser moderada, con varios centros de salud y clínicas privadas compitiendo por la misma población de pacientes. Sin embargo, el centro de salud Baeza tiene la ventaja de ser una institución pública accesible para la mayoría de la población.

**Amenaza de nuevos entrantes:** La amenaza de nuevos centros de salud o clínicas es baja debido a las altas barreras de entrada, como la necesidad de inversiones significativas en

infraestructura y la obtención de licencias y acreditaciones.

**Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores de medicamentos y equipos médicos tienen un poder de negociación alto debido a la dependencia del centro de salud en suministros constantes y de calidad. La falta de medicamentos ya es una causa de problemas actuales.

**Poder de negociación de los clientes:** Los pacientes tienen un poder de negociación limitado debido a la falta de opciones de atención accesible y asequible en la región. La mayoría de los pacientes dependen del centro de salud Baeza para su atención primaria.

**Amenaza de productos o servicios sustitutos:** La amenaza de sustitutos es moderada. Los tratamientos alternativos o la medicina tradicional pueden ser considerados por algunos pacientes, pero no ofrecen el mismo nivel de atención continua y profesional que el centro de salud Baeza.

#### 4.3. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

Figura 1. Análisis FODA



#### 4.4. Cadena de Valor de la Organización

La tabla 1 muestra las actividades primarias y de apoyo del centro de salud Baeza

**Tabla 1.** Actividades Primarias y de Apoyo en un Centro de Salud

Actividades Primarias	Actividades de Apoyo
<b>Atención directa al paciente:</b> Provisión de cuidados médicos y seguimiento de pacientes con ECNT.	<b>Gestión de Recursos Humanos:</b> Capacitación continua del personal de salud.
<b>Diagnóstico y tratamiento:</b> Implementación de protocolos de diagnóstico temprano y tratamiento efectivo.	<b>Infraestructura:</b> Mantenimiento y mejora de instalaciones y equipos médicos.
<b>Educación del paciente:</b> Programas educativos sobre el manejo de ECNT y promoción de estilos de vida saludables.	<b>Tecnología:</b> Uso de tecnologías de la información para el seguimiento de pacientes.

#### 4.5. Planificación estratégica

##### 4.5.1. Misión

“El Ministerio de Salud Pública es la Autoridad Sanitaria Nacional que garantiza el derecho a la salud de la población en el territorio ecuatoriano, a través de la gobernanza, promoción de la salud, prevención de enfermedades, vigilancia, calidad, investigación y provisión de servicios de atención integrada e integral” (Ministerio de Salud Pública, 2023, p. 3).

##### 4.5.2. Visión

El Ministerio de Salud Pública como ente rector será la institución referente de todo el Sistema Nacional de Salud que garantizará una atención sanitaria de calidad, inclusiva y equitativa, con énfasis en la promoción de la salud y la prevención de enfermedades para el pleno desarrollo de oportunidades de la población. (Ministerio de Salud Pública, 2023, p. 4).

#### **4.5.3. Valores**

- Compromiso con la salud y bienestar de la comunidad.
- Integridad y ética profesional.
- Innovación y mejora continua.

#### **4.5.4. Objetivos institucionales**

- Fortalecer la capacidad del centro de salud para el seguimiento de pacientes con ECNT, mejorando la detección temprana de complicaciones y asegurando una atención continua y eficaz.
- Mejorar la educación y concienciación sobre el manejo de ECNT entre pacientes y personal de salud.
- Implementar estrategias de colaboración y coordinación con otros niveles de atención y servicios comunitarios.

#### **4.5.5. Principios éticos**

- Respeto por la dignidad y derechos de los pacientes.
- Confidencialidad y privacidad en la atención médica.
- Equidad en el acceso a los servicios de salud.

#### **4.5.6. Políticas**

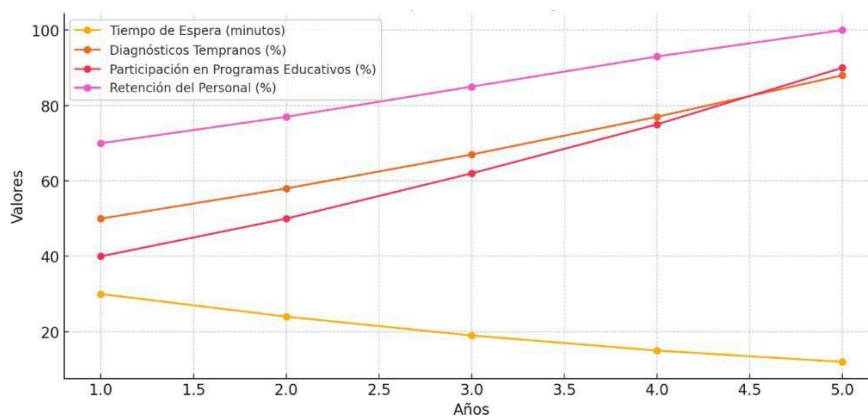
- Desarrollo de programas educativos y de concienciación para pacientes y personal de salud.
- Establecimiento de protocolos de seguimiento y control para pacientes con ECNT.
- Fomento de la colaboración interinstitucional y con la comunidad para mejorar la cobertura y calidad de la atención.

## 4.6. Plan de gestión gerencial

### 3.5.1. Gestión gerencial de la Dirección

#### Indicadores de gestión por áreas (proyección cinco años)

Figura 2. Indicadores de gestión por áreas



#### Atención al paciente

El primer indicador clave en atención al paciente es el tiempo promedio de espera, crucial para evaluar la eficiencia del centro de salud y la satisfacción del paciente. La meta es reducir este tiempo en un 20% anual, mejorando la experiencia del paciente y asegurando atención oportuna. Estrategias como un sistema de citas más eficiente y la optimización de procesos internos son esenciales para lograr esta meta.

#### Diagnóstico y tratamiento

En el área de diagnóstico y tratamiento, el indicador principal es la tasa de diagnóstico temprano de ECNT. La meta es aumentar esta tasa en un 15% anual para mejorar los resultados de salud y reducir complicaciones. Para lograrlo, se implementarán protocolos de detección rigurosos, programas de tamizaje regular para pacientes en riesgo, formación continua del personal en técnicas de diagnóstico y uso de tecnologías avanzadas.

#### Educación del paciente

El indicador clave en esta área es el número de pacientes que completan programas educativos sobre el manejo de ECNT. La meta es aumentar la participación en estos programas en un 25% anual para empoderar a los pacientes y promover estilos de vida saludables.

#### Gestión de recursos humanos

En gestión de recursos humanos, la tasa de retención del personal es crucial. La meta es



mejorarla en un 10% anual para asegurar la continuidad y calidad de los servicios de salud. Estrategias efectivas incluyen ofrecer desarrollo profesional, mejorar condiciones laborales, reconocer el desempeño, promover un ambiente de trabajo positivo y apoyar el bienestar del personal.

### **Mejoramiento continuo de la calidad Implementar un sistema de feedback continuo**

La primera estrategia para mejorar la calidad es implementar un sistema de feedback continuo con pacientes y personal. Este sistema recopilará información sobre la experiencia de los pacientes y las observaciones del personal, permitiendo identificar y corregir áreas de mejora rápidamente.

### **Establecer un comité de calidad**

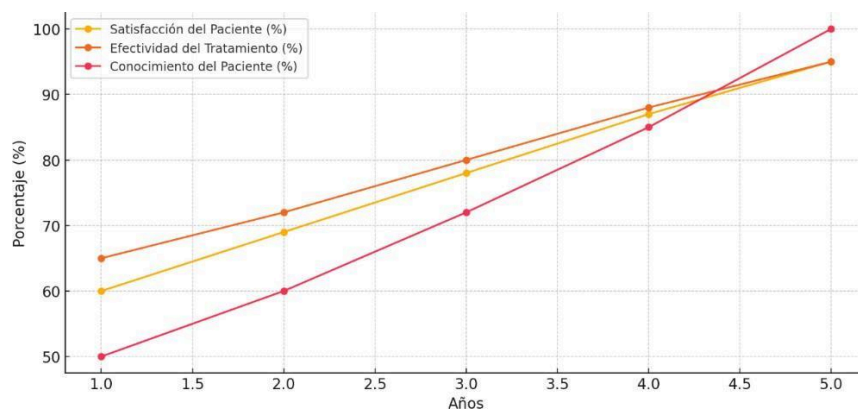
La segunda estrategia es establecer un comité de calidad para revisar y actualizar periódicamente los protocolos de atención y tratamiento. Este comité, compuesto por profesionales de salud experimentados, evaluará y mejorará las prácticas basándose en las últimas evidencias y mejores prácticas.

### **Capacitar al personal de manera continua**

La tercera estrategia es la capacitación continua del personal en mejores prácticas y nuevas tecnologías para el tratamiento de ECNT. Esto asegura que los profesionales de salud estén actualizados, mejorando su competencia, motivación y satisfacción laboral. Se utilizarán programas de formación, talleres, seminarios y cursos en línea, además de simulaciones y entrenamientos prácticos para aplicar los conocimientos en situaciones reales.

### **Indicadores de calidad por áreas (proyección cinco años)**

Figura 3. Indicadores de calidad por áreas



### **Atención al paciente**

En atención al paciente, el indicador clave es la satisfacción del paciente, medida mediante encuestas post-atención. La meta es aumentar esta satisfacción en un 15% anual. Para lograrlo, se mejorará la comunicación entre personal y pacientes, se reducirán los tiempos de espera y se creará un ambiente acogedor y respetuoso.

### **Diagnóstico y tratamiento**

En diagnóstico y tratamiento, el indicador principal es la precisión y efectividad del tratamiento. La meta es mejorar la efectividad en un 10% anual, evaluando la capacidad del centro para diagnosticar y tratar correctamente. Para lograrlo, se actualizarán constantemente los protocolos basados en las últimas investigaciones y mejores prácticas, se invertirá en tecnología avanzada y se proporcionará formación continua al personal.

### **Educación del paciente**

En educación del paciente, el indicador clave es el nivel de conocimiento sobre su condición, evaluado mediante encuestas y evaluaciones periódicas, con una meta de incremento del 20% anual. La educación del paciente es esencial para el manejo efectivo de ECNT, empoderándolos para tomar decisiones informadas y adherirse a tratamientos.

### **Ejecución de planes de desarrollo institucional**

#### **Infraestructura**

La modernización y expansión del centro de salud Baeza, incluyendo nuevas áreas, renovación de espacios y adquisición de equipos modernos, son esenciales para atender a más pacientes. Estas mejoras garantizan un entorno seguro y eficiente, reducen los tiempos de espera y mejoran la calidad de atención, especialmente para pacientes con ECNT.

#### **Tecnología**

La implementación de telemedicina y registros médicos electrónicos es prioritaria para el centro de salud Baeza. La telemedicina amplía el acceso a la atención, especialmente para pacientes remotos y con ECNT, mientras que los registros electrónicos mejoran la eficiencia administrativa y la precisión en la gestión de datos.

#### **Personal**

La contratación y capacitación de más profesionales especializados en ECNT es crucial para el centro de salud Baeza. Aumentar el número de profesionales y asegurar formación continua en las últimas técnicas y tratamientos mejora la atención y los resultados de salud,

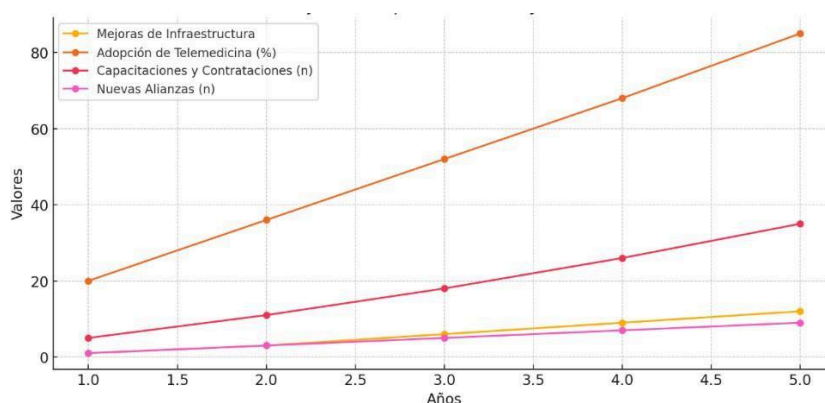
garantizando la sostenibilidad a largo plazo del centro.

## Colaboración

Establecer alianzas con otros centros de salud y organizaciones comunitarias es crucial para mejorar la cobertura y calidad de los servicios del centro de salud Baeza. Estas colaboraciones permiten compartir recursos y conocimientos, facilitando una atención más coordinada y eficiente, y promueven programas de prevención y educación.

### Indicadores de ejecución por áreas (proyección cinco años)

Figura 4. Indicadores de ejecución por áreas



## Infraestructura

El indicador clave de infraestructura es el número de nuevos equipos y mejoras anuales, con una meta de al menos 3 significativas cada año. Esto incluye la adquisición de equipos avanzados, renovación de espacios y expansión de instalaciones, mejorando la calidad de atención, reduciendo tiempos de espera y garantizando un entorno seguro y eficiente para pacientes y personal.

## Tecnología

El indicador principal en tecnología es la tasa de adopción de telemedicina, con una meta de aumentar un 30% anual. La telemedicina mejora el acceso a la atención, especialmente para pacientes en áreas rurales o con movilidad limitada, permitiendo consultas remotas, seguimiento de enfermedades crónicas y educación sanitaria a distancia, optimizando recursos y reduciendo la necesidad de visitas presenciales.

## Personal

El indicador clave en personal es el número de capacitaciones y contrataciones anuales, con

una meta de 5 capacitaciones y un aumento del 15% en personal cada año. La capacitación continua mejora la competencia y motivación del personal, y aumentar la plantilla permite manejar más pacientes y reduce la carga de trabajo, mejorando el desempeño y la satisfacción laboral.

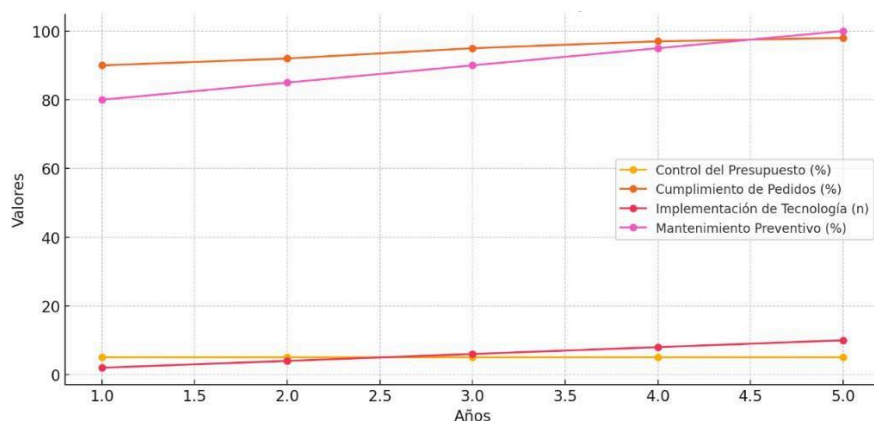
### Colaboración

El indicador principal en colaboración es el número de alianzas anuales, con una meta de al menos 2 nuevas cada año. Estas alianzas con centros de salud, organizaciones comunitarias, instituciones académicas y ONG permiten compartir recursos y conocimientos, mejorando la calidad y alcance de los servicios.

### 3.5.2. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

#### Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)

Figura 5. Indicadores de Gestión Administrativa



### Finanzas

El control del presupuesto anual es clave para evaluar la gestión financiera del centro de salud, con una meta de mantener la desviación dentro del 5% del presupuesto planificado. Esto asegura que los gastos se mantengan dentro de los límites, evitando déficits. Implementar un riguroso control financiero, con supervisión constante y auditorías periódicas, permite identificar y corregir desviaciones a tiempo, garantizando una gestión financiera sólida y sostenible.

### Logística

La tasa de cumplimiento de pedidos de suministros médicos, con una meta del 95% de entregas a tiempo, evalúa la eficiencia del sistema de suministro del centro de salud. Este indicador asegura la disponibilidad de insumos necesarios para la atención adecuada. Lograr

esta meta requiere una planificación y seguimiento constante de inventarios y relaciones sólidas con proveedores.

### Tecnología de la información

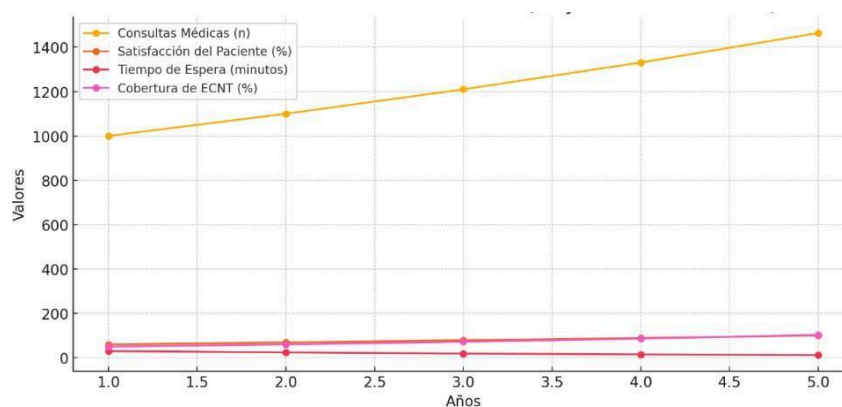
La tasa de implementación de sistemas tecnológicos mide el progreso en la adopción de tecnologías para mejorar la eficiencia y calidad de la atención en el centro de salud, con una meta de implementar al menos dos nuevos sistemas o mejoras anuales. Esto incluye registros médicos electrónicos, telemedicina y otras tecnologías de la información.

### Infraestructura

El índice de mantenimiento preventivo asegura que las instalaciones y equipos del centro de salud se mantengan en óptimas condiciones, con una meta del 100% de cumplimiento anual. Esto previene averías inesperadas y prolonga la vida útil de los equipos. Establecer un calendario de mantenimiento y realizar inspecciones regulares son esenciales para alcanzar esta meta.

### Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección cinco años)

Figura 6. Indicadores de Prestación de Servicios



### Atención médica

El número de consultas médicas es un indicador clave que refleja la capacidad del centro de salud para atender la demanda, con una meta de incrementar las consultas en un 10% anual. Esto indica mejor accesibilidad y eficiencia, permitiendo que más pacientes reciban atención. Para alcanzar esta meta, es necesario ampliar la capacidad del centro, optimizar las actividades del personal médico y enfermería, así como personal de apoyo, y optimizar los procesos de citas para reducir tiempos de espera.

### Calidad del servicio

La tasa de satisfacción del paciente mide la percepción de la calidad del servicio en el centro de salud, con una meta de aumentar la satisfacción en un 15% anual. Esto es crucial para la fidelización y la reputación del centro. Para lograrlo, se implementarán programas de mejora continua, encuestas periódicas de satisfacción, y respuestas proactivas a quejas y sugerencias.

### Tiempo de espera

El tiempo promedio de espera es crucial para la experiencia del paciente y la eficiencia del centro de salud, con una meta de reducirlo en un 20% anual. Reducir el tiempo de espera mejora la satisfacción del paciente y optimiza el flujo de trabajo del personal. Para lograrlo, se implementarán sistemas de gestión de citas eficientes, como la programación en línea y software de gestión de colas.

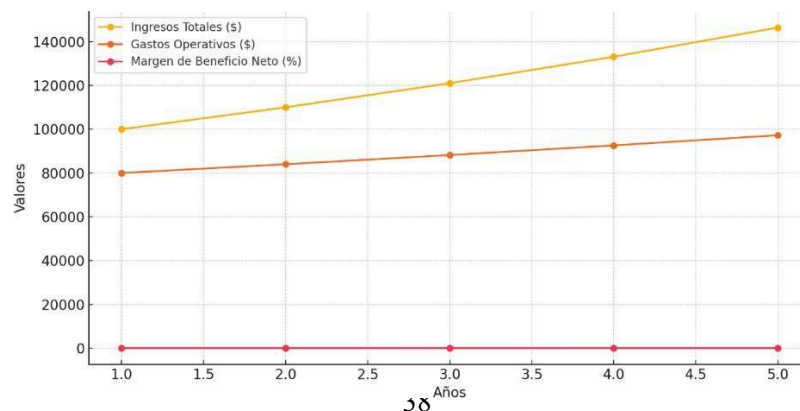
### Cobertura de servicios

La tasa de cobertura de pacientes con ECNT mide la capacidad del centro de salud para proporcionar atención continua, con una meta de aumentar la cobertura en un 20% anual. Para lograrlo, se desarrollarán programas de concienciación y educación sobre la importancia del seguimiento médico regular. Estrategias de seguimiento proactivo, como recordatorios de citas y monitoreo remoto, también se implementarán para mantener a los pacientes comprometidos con su tratamiento y mejorar los resultados de salud a largo plazo.

## 3.5.3. Gestión Financiera

### Indicadores de Gestión Financiera (proyección cinco años)

Figura 7. Indicadores de Gestión Financiera



## Ingresos totales

El indicador de ingresos anuales mide la capacidad del centro de salud para generar ingresos, con una meta de incrementar los ingresos en un 5% anual. Este aumento es crucial para la sostenibilidad financiera y futuras inversiones en un Centro de Salud Tipo

A. Para lograrlo, se diversificarán las fuentes de ingresos mediante la introducción de nuevos servicios ambulatorios, mejoras en los servicios existentes, y la creación de alianzas estratégicas con entidades locales.

## Gastos operativos

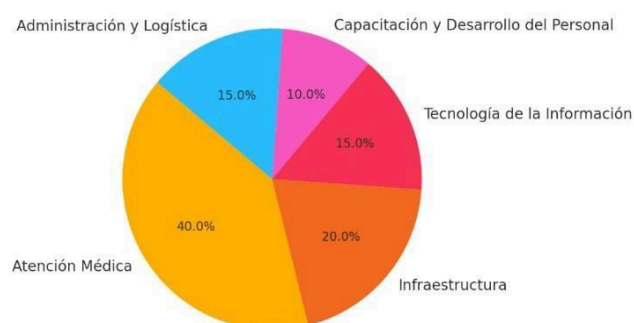
El indicador de gastos operativos anuales controla los costos del centro de salud, con una meta de mantener el crecimiento de gastos dentro del 5% anual. Mantener estos costos bajo control es esencial para asegurar una gestión financiera saludable. Para lograrlo, se implementarán prácticas de gestión eficientes, como optimizar el uso de recursos, renegociar contratos con proveedores y aplicar medidas de ahorro.

## Margen de beneficio neto

El margen de beneficio neto anual mide la rentabilidad del centro de salud tras descontar todos los gastos, con una meta de aumentarlo en un 8% anual. Un margen creciente indica gestión financiera eficiente y operación rentable. Para lograrlo, se deben aumentar los ingresos y optimizar los costos operativos mediante la mejora de la eficiencia, reducción de desperdicios y prácticas de gestión de costos efectivas.

## Evaluación presupuestaria por áreas (proyección cinco años)

Figura 8. Evaluación presupuestaria



### **Atención médica**

El área de atención médica recibe el 40% del presupuesto anual del centro de salud, cubriendo salarios de médicos y enfermeros, suministros médicos y equipos. Garantizar recursos adecuados es esencial para mantener la calidad del servicio. Invertir en personal calificado y equipos de alta calidad asegura atención eficiente y efectiva, mejorando la satisfacción del paciente y los resultados de salud.

### **Infraestructura**

El 20% del presupuesto anual del centro de salud se asigna a la infraestructura, cubriendo costos de modernización y mantenimiento. Esto incluye la construcción de nuevas áreas, renovación de espacios y adquisición de equipos médicos avanzados. Modernizar la infraestructura mejora la capacidad operativa, la eficiencia, la seguridad y crea un ambiente acogedor y profesional para pacientes y personal.

### **Tecnología de la información**

El 15% del presupuesto anual se destina a tecnología de la información, incluyendo registros médicos electrónicos y telemedicina. Esta inversión mejora la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la accesibilidad. Los registros electrónicos facilitan la gestión de datos, mejorando la precisión y rapidez en la atención, mientras que la telemedicina extiende los servicios a áreas remotas y mejora el seguimiento de pacientes con enfermedades crónicas.

### **Capacitación y desarrollo del personal**

El 10% del presupuesto anual se destina a la capacitación y desarrollo del personal. Esto cubre costos de formación continua en mejores prácticas y nuevas tecnologías. Invertir en el desarrollo del personal asegura un equipo bien preparado y motivado, mejorando la calidad del servicio y la satisfacción del paciente.

### **Administración y logística**

El 15% del presupuesto anual se asigna a administración y logística, cubriendo costos operativos, gestión de suministros y otros gastos logísticos. Una administración eficiente asegura coordinación, uso óptimo de recursos, minimización de desperdicios y procesos internos efectivos. Una logística eficiente garantiza la disponibilidad de suministros médicos, evitando interrupciones en la atención al paciente.

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



## Capacidad instalada Infraestructura física

El Centro de Salud Baeza cuenta con una infraestructura adecuada para su nivel de atención, incluyendo 3 consultorios para consultas generales y 1 para especialidad de medicina familiar. Dispone de un área especializadas para ECNT, equipadas con tecnología avanzada y personal capacitado. Entre los equipos médicos, se incluyen ecógrafos, MAPA Holter (programados previa cita); además está cerca de un Hospital Básico al que se puede acceder a los servicios de servicio de electrocardiografía, laboratorio clínico y de Rx, esenciales para diagnósticos precisos y tratamientos oportunos.

## Recursos humanos

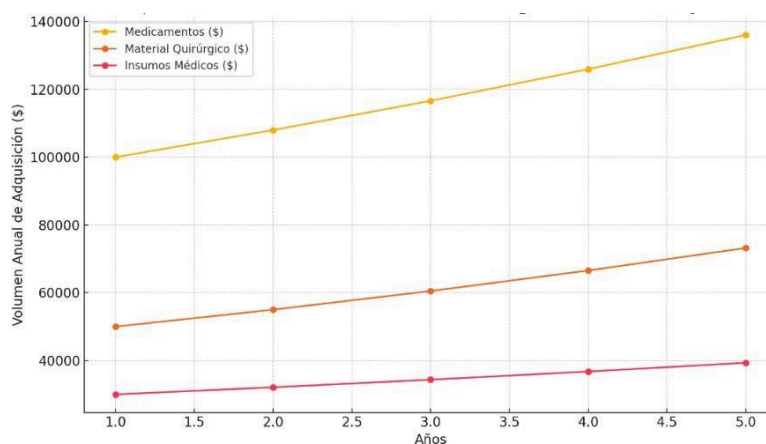
El Centro de Salud Baeza cuenta con un personal altamente capacitado, compuesto por 3 médicos rurales, 1 médico general y 1 médico familiar, acorde a la población atendida y al nivel de atención proporcionado. Este equipo multidisciplinario asegura una atención integral y especializada en el manejo de ECNT.

## Revisión y planificación

Es fundamental revisar periódicamente la capacidad instalada para ajustarla a la demanda creciente de servicios médicos. Esto incluye evaluar infraestructura y recursos humanos, planificar expansiones, construir nuevas áreas de atención, renovar las existentes y adquirir equipos médicos avanzados. Aumentar el personal es crucial para mantener una atención adecuada, evitando la sobrecarga del equipo actual, e implica contratar nuevos médicos, enfermeros y personal de apoyo, además de capacitar continuamente al personal existente.

## Indicadores de adquisición de medicamentos, material quirúrgico, e insumos (proyección a cinco años)

Figura 9. Indicadores de adquisición de medicamentos, material quirúrgico, e insumos



### **Adquisición de medicamentos**

El volumen anual de medicamentos adquiridos es un indicador clave, con una meta de aumentar un 8% cada año para satisfacer la creciente demanda. Es crucial asegurar un suministro adecuado mediante acuerdos con proveedores confiables y negociar precios competitivos. Implementar un sistema eficiente de gestión de inventarios es vital para monitorear los niveles de stock y evitar desabastecimientos, garantizando acceso continuo a los medicamentos necesarios para los pacientes.

### **Adquisición de insumos médicos**

El volumen anual de insumos médicos, como tensiómetros, oxímetros, electrocardiógrafo, tiene una meta de aumentar un 7% cada año para asegurar atención eficiente y de alta calidad. Garantizar disponibilidad continua es vital, logrando esto mediante un sistema de gestión de inventarios eficiente. Esto incluye tecnologías de seguimiento en tiempo real y automatización de pedidos para mantener niveles óptimos y evitar desabastecimientos o excesos de stock.

### **Evaluación de movimientos de inventarios Rotación de inventarios**

El indicador clave para la rotación de inventarios es la tasa de rotación, con una meta de 3 a 4 veces por año. Una alta tasa indica gestión eficiente, asegurando suministros frescos y evitando recursos inmovilizados. Para lograrlo, se implementarán prácticas como el inventario just-in-time (JIT), revisiones regulares de niveles de inventario y ajustes en las órdenes de compra según las tendencias de uso y necesidades futuras.

### **Control de existencias**

El control de existencias busca mantener niveles óptimos de suministros para evitar desabastecimientos y excesos. La meta es establecer niveles precisos y utilizar sistemas de alerta para reordenamiento automático cuando los inventarios alcanzan umbrales predefinidos. Esto asegura atención continua sin interrupciones. Análisis de demanda también ayudan a ajustar inventarios según necesidades estacionales y variaciones en el uso.

### **Auditorías periódicas**

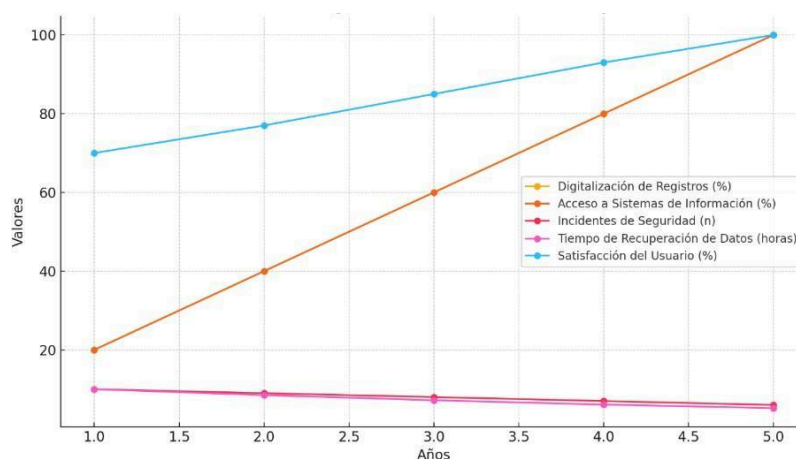
Las auditorías periódicas de inventarios son esenciales para identificar discrepancias y asegurar registros precisos, con una meta de al menos 4 auditorías anuales. Estas auditorías

mantienen la transparencia y responsabilidad en la gestión de recursos, detectan errores y permiten medidas correctivas rápidas. Realizadas por personal interno y auditores externos, las auditorías fortalecen la confianza en los sistemas de gestión utilizados.

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

#### Indicadores de Gestión de Registros de la Información (proyección a cinco años)

Figura 10. Indicadores de Gestión de Registros de la Información



#### Digitalización de registros médicos

El porcentaje de registros médicos digitalizados mide el progreso en la digitalización, con una meta del 100% en cinco años y un incremento anual del 20%. Este proceso mejora la eficiencia y reduce errores en la gestión de información. Implementar sistemas de registros médicos electrónicos y capacitar al personal es esencial para una transición fluida. La digitalización también reduce el uso de papel, contribuyendo a la sostenibilidad ambiental.

#### Acceso a la información

El porcentaje de personal médico con acceso a sistemas de información evalúa la disponibilidad de estos sistemas. La meta es que el 100% del personal médico tenga acceso en cinco años, con un aumento anual del 20%. Esto mejora la coordinación de la atención y decisiones informadas. Requiere infraestructura tecnológica adecuada, políticas de acceso seguro y soporte técnico continuo para garantizar un uso efectivo.

#### Seguridad de la información

El número de incidentes de seguridad de la información mide los eventos como accesos no autorizados o violaciones de datos. La meta es reducir estos incidentes en un 10% cada año,

esencial para proteger la privacidad de los pacientes y cumplir con regulaciones. Se requiere implementar medidas como encriptación, autenticación de dos factores y auditorías de seguridad, junto con capacitación del personal para fomentar una cultura de seguridad.

### **Tiempo de recuperación de datos**

El tiempo promedio de recuperación de datos mide la eficiencia del sistema ante fallos o desastres. La meta es reducir este tiempo en un 15% anualmente para garantizar la continuidad de la atención médica. Estrategias incluyen soluciones automáticas de respaldo de datos, planes de recuperación de desastres probados regularmente, y almacenamiento seguro de copias de seguridad.

### **Satisfacción del usuario**

El porcentaje de satisfacción del usuario con los sistemas de información evalúa la percepción del personal médico y administrativo sobre la utilidad y eficiencia de estos sistemas. La meta es incrementar la satisfacción del usuario en un 10% anualmente. Estrategias incluyen encuestas periódicas para recoger feedback, utilizar esta información para mejoras continuas, proporcionar soporte técnico y capacitar al personal en el uso de los sistemas.

### **Conclusiones**

En el análisis del centro de salud Baeza, se identificaron metas ambiciosas para mejorar la gestión y calidad de los servicios en áreas clave como atención al paciente, diagnóstico y tratamiento, educación del paciente, y gestión de recursos humanos y materiales. Se proyecta una reducción significativa en el tiempo de espera y un aumento en la tasa de diagnóstico temprano de enfermedades crónicas no transmisibles, así como una mayor participación en programas educativos al paciente y una mejora en la retención del personal. Estos objetivos están diseñados para optimizar la eficiencia, mejorar los resultados de salud y aumentar la satisfacción y cobertura de atención de los pacientes.

Las limitaciones de la gestión gerencial en el centro de salud Baeza incluyen recursos financieros insuficientes que pueden retrasar la implementación de mejoras tecnológicas y de infraestructura. Además, la falta de personal calificado y la resistencia al cambio por parte del personal pueden dificultar la adopción de nuevas estrategias y tecnologías. Barreras logísticas y administrativas también pueden afectar la eficiencia operativa, y la escasez de tecnologías avanzadas puede limitar la calidad y precisión de los servicios médicos.

Otro desafío es la necesidad de incrementar la educación y conciencia comunitaria sobre la prevención y manejo de enfermedades crónicas, lo cual es crucial para el éxito de los programas de salud. Establecer y mantener colaboraciones con otras instituciones puede ser complejo y consumir recursos significativos. Finalmente, el cumplimiento de regulaciones y políticas de salud, junto con la necesidad de un sistema efectivo de evaluación y monitoreo, son esenciales, pero pueden representar desafíos adicionales para la gestión gerencial. La compra centralizada de medicamentos para control de ECNT, influye negativamente en el manejo adecuado y cobertura de control de estas patologías, debido a desabastecimientos por deficiencias en la adquisición y logística para la entrega.

### **Recomendaciones**

Para superar sus limitaciones y alcanzar sus metas, el centro de salud Baeza debe incrementar sus recursos mediante subvenciones, asociaciones público-privadas y donaciones, permitiendo implementar nuevas tecnologías y mejorar la infraestructura. Es esencial mejorar la formación y retención del personal con programas de desarrollo profesional, capacitación continua, y mejores condiciones laborales. La adopción de tecnologías avanzadas como la telemedicina y registros médicos electrónicos, junto con la optimización de la gestión administrativa y logística, mejorará la eficiencia y accesibilidad de los servicios médicos.

Promover la educación y conciencia comunitaria, fomentar colaboraciones con otras instituciones y establecer un sistema de monitoreo y evaluación continuo son estrategias clave para ajustar las estrategias en tiempo real y asegurar el cumplimiento de las metas. Mantenerse actualizado con las regulaciones de salud y mejores prácticas del sector garantizará que los protocolos cumplan con las normativas vigentes. Con estas recomendaciones, el centro de salud Baeza podrá mejorar significativamente la calidad y eficiencia de sus servicios.

## Referencias

- Bazurto, G. S., Castro, M. H., Núñez, D. S., & Cedeño, I. B. (2020). Análisis de las complicaciones post-COVID-19 en pacientes con Enfermedades crónicas no transmisibles. *Revista Científica Higía de la Salud*, 3(2), 1-10  
<https://doi.org/10.37117/higia.v1i3.467>
- Carrera, C., y G. García. 2021. «Juegos didácticos y su rol en el tratamiento de las enfermedades crónicas no transmisibles». Tesis de Grado, ESPOL.  
Chronic Non-Communicable Diseases. *Aquichan*, 20(2), e2022.  
<https://doi.org/10.5294/aqui.2020.20.2.2>
- Cuervo, C., y L.A. Vargas. 2019. «Competencias Interprofesionales o colaborativas en profesionales o equipos de salud. Revisión de alcance». *Salud & Sociedad Uptc* 4(1 y 2):47-59.
- Esteban, A. N. P., Contreras, C. C. T., Aldana, M. S. C. de, Aguilar, S. S., Lozano, N. Q., & Díaz, O. L. C. (2020). Direct and Indirect Costs of Caring for Patients with
- González, J. J., y T. Rodríguez. 2019. *Manual práctico de planeación estratégica*.
- Leal-Pupo, A. Y. Bolaño-Rodríguez, N. Espinosa-Carro, D. Correa-Sánchez, N. Piñero-Rodríguez. 2022. «Procedimiento de diagnóstico y mejora de siete Capacidades de Dirección y Gestión Empresarial». *Ingeniería Industrial* 43(1):119-38.
- Martinez, R., Soliz, P., Mujica, O. J., Reveiz, L., Campbell, N. R. C., & Ordunez, P. (2020). The slowdown in the reduction rate of premature mortality from cardiovascular diseases puts the Americas at risk of achieving SDG 3.4: A population trend analysis of 37 countries from 1990 to 2017. *The Journal of Clinical Hypertension*, 22(8), 1296-1309. <https://doi.org/10.1111/jch.13922>
- Ministerio de Salud Pública (2023). *Misión, visión, principios y valores*. Recuperado de <https://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision-principios-valores/>
- Mosqueira, R., S. Miriam, J. Mosqueira, y F. Heredia. 2023. «Competencias digitales para la E-salud, en el personal médico. Una revisión bibliográfica». *Revista de Climatología* 23:1629-37.
- Murillo, G., M. García-Solarte, y C. González-Campo. 2019. «Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización

desde los centros de excelencia». *Revista Virtual Universidad Católica del Norte* (58):19-40.

Ogurtsova, K., Guariguata, L., Barengo, N. C., Ruiz, P. L.-D., Sacre, J. W., Karuranga, S., Sun, H., Boyko, E. J., & Magliano, D. J. (2022). IDF diabetes Atlas: Global estimates of undiagnosed diabetes in adults for 2021. *Diabetes Research and Clinical Practice*, 183, 109118. <https://doi.org/10.1016/j.diabres.2021.109118>

Padua, G. R., & Piñera, W. J. D. (2024). Enfermedades no transmisibles. Tendencias actuales. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 13(2), 50-54.

Raillo, B., V. Vergara, y M.J Guerra. 2023. «Auditoria de cuentas de alto costo de las enfermedades renales crónicas, en clínicas y hospitales de mediana complejidad. Colombia. 2012-2022». Tesis de Grado, Universidad de Córdoba.

Sacoto, F., I. Torres, y D.F. López-Cevallos. 2020. «Sostenibilidad en la prevención de enfermedades crónicas: lecciones del programa Salud al Paso en Ecuador». *Revista Panamericana de Salud Pública* 44:e113.

Soto, L., J. W. Ugalde, y M. Allauca. 2020. «La importancia de la decisión gerencial para generar un clima organizacional óptimo en una empresa». *Dominio de las Ciencias* 6(4):211-30.

Troncoso, J., C. González, F. Mena, A. Valencia, P. Cuevas, y J.P. Rubio. 2021. «“Falta tiempo”: experiencias de médicos gestores de la demanda en la atención primaria de salud chilena». *Atención Primaria* 53(10):102159.

Vargas, M.P, M. Rodríguez, C. Salgado., A.L. Casallas, J. Vergel, y D. Laverde. 2023.

## Anexos

### Anexo 1. Formato de encuesta para diagnóstico de las distintas áreas

#### A. De la Gestión Gerencial de la Dirección

##### Planificación estratégica

1. ¿Considera usted que existe una planificación estratégica clara en la dirección?
  - Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
  
2. ¿Qué tan efectiva considera que es la planificación estratégica actual en su área de trabajo?
  - Muy efectiva
  - Algo efectiva
  - Poco efectiva
  - Nada efectiva
  
3. ¿En qué áreas cree usted que falta una planificación estratégica más clara?  
(Seleccione todas las que apliquen)
  - Objetivos y metas
  - Asignación de recursos
  - Seguimiento y evaluación
  - Comunicación interna
  - Otra: \_\_\_\_\_

##### Toma de decisiones

4. ¿Qué tan efectivas considera que son las decisiones tomadas por la gerencia en su área de trabajo?
  - Muy efectivas
  - Algo efectivas



- Poco efectivas
  - Nada efectivas
5. ¿Con qué frecuencia se siente informado/a sobre las decisiones importantes que afectan su trabajo?
- Siempre
  - Frecuentemente
  - A veces
  - Rara vez
  - Nunca
6. ¿Qué aspectos cree usted que podrían mejorar el proceso de toma de decisiones en la dirección? (Seleccione todas las que apliquen)
- Mayor participación del personal
  - Mejor comunicación de las decisiones
  - Más análisis y evaluación previa
  - Otro: \_\_\_\_\_

### **Liderazgo**

7. ¿Qué tan satisfecho/a está usted con el liderazgo actual de la dirección?
- Muy satisfecho/a
  - Satisfecho/a
  - Insatisfecho/a
  - Muy insatisfecho/a
8. ¿Considera que los líderes de su área de trabajo son accesibles y receptivos a sus inquietudes y sugerencias?
- Siempre
  - Frecuentemente
  - A veces

- Rara vez
  - Nunca
9. ¿Qué aspectos del liderazgo actual considera que necesitan mejora? (Seleccione todas las que apliquen)
- Comunicación
  - Apoyo y motivación al personal
  - Toma de decisiones
  - Visión y dirección
  - Otra: \_\_\_\_\_

## **B. De la Gestión de Talento Humano**

### **Capacitación del personal**

1. ¿Ha recibido usted alguna capacitación reciente en su área de trabajo en el último año?
  - Sí
  - No
2. ¿Qué tan efectiva considera que fue la capacitación recibida?
  - Muy efectiva
  - Algo efectiva
  - Poco efectiva
  - Nada efectiva
  - No he recibido capacitación
3. ¿Considera usted que necesita más capacitación en su área de trabajo?
  - Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
4. ¿En qué áreas considera que necesita más capacitación? (Seleccione todas las que

apliquen)

- Habilidades técnicas
- Habilidades blandas (comunicación, liderazgo, etc.)
- Gestión del tiempo
- Uso de nuevas tecnologías
- Otra: \_\_\_\_\_

### **Satisfacción laboral**

5. ¿Qué tan satisfecho/a está usted con las condiciones laborales actuales?

- Muy satisfecho/a
- Satisfecho/a
- Insatisfecho/a
- Muy insatisfecho/a

6. ¿Qué aspectos de las condiciones laborales actuales le generan mayor satisfacción?

(Seleccione todas las que apliquen)

- Ambiente de trabajo
- Beneficios laborales
- Horarios de trabajo
- Oportunidades de desarrollo profesional
- Otra: \_\_\_\_\_

7. ¿Qué aspectos de las condiciones laborales actuales le generan insatisfacción?

(Seleccione todas las que apliquen)

- Ambiente de trabajo
- Beneficios laborales
- Horarios de trabajo
- Oportunidades de desarrollo profesional
- Otra: \_\_\_\_\_

## **Carga de trabajo**

8. ¿Cómo calificaría su carga de trabajo actual?
- Muy alta
  - Alta
  - Moderada
  - Baja
  - Muy baja
9. ¿Considera que su carga de trabajo le permite realizar sus tareas de manera eficiente?
- Siempre
  - Frecuentemente
  - A veces
  - Rara vez
  - Nunca
10. ¿Qué medidas cree usted que podrían ayudar a manejar mejor su carga de trabajo?  
(Seleccione todas las que apliquen)
- Contratación de más personal
  - Mejor distribución de tareas
  - Herramientas tecnológicas
  - Capacitación en gestión del tiempo
  - Otra: \_\_\_\_\_

## **C. De la Gestión Estratégica de Marketing**

### **Educación y concienciación sobre ECNT**

1. ¿Se siente usted suficientemente informado/a sobre las enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) y cómo manejarlas?
- Sí
  - No

- Parcialmente
2. ¿De qué manera prefiere recibir información sobre las ECNT? (Seleccione todas las que apliquen)
- Charlas informativas
  - Folletos y material impreso
  - Correo electrónico
  - Redes sociales
  - Aplicaciones móviles
  - Otra: \_\_\_\_\_
3. ¿Qué temas específicos sobre las ECNT le gustaría conocer más? (Seleccione todas las que apliquen)
- Prevención
  - Tratamiento
  - Síntomas y diagnóstico temprano
  - Manejo diario y cuidados
  - Recursos disponibles
  - Otra: \_\_\_\_\_

### **Percepción del servicio**

4. ¿Qué tan satisfecho/a está usted con la calidad del servicio recibido en nuestro centro de salud?
- Muy satisfecho/a
  - Satisfecho/a
  - Insatisfecho/a
  - Muy insatisfecho/a
5. ¿Qué aspectos del servicio le generan mayor satisfacción? (Seleccione todas las que apliquen)
- Atención del personal de salud

- Tiempo de espera
  - Calidad de la infraestructura
  - Disponibilidad de medicamentos
  - Otra: \_\_\_\_\_
6. ¿Qué aspectos del servicio considera que necesitan mejora? (Seleccione todas las que apliquen)
- Atención del personal de salud
  - Tiempo de espera
  - Calidad de la infraestructura
  - Disponibilidad de medicamentos
  - Otra: \_\_\_\_\_

### **Estrategias de comunicación**

7. ¿Cómo calificaría la efectividad de las estrategias de comunicación utilizadas por el centro de salud?
- Muy efectivas
  - Algo efectivas
  - Poco efectivas
  - Nada efectivas
8. ¿Con qué frecuencia recibe usted información del centro de salud a través de los siguientes medios? (Seleccione una opción para cada medio)
- Correo electrónico: Nunca / Rara vez / A veces / Frecuentemente / Siempre
  - Redes sociales: Nunca / Rara vez / A veces / Frecuentemente / Siempre
  - Anuncios en el centro: Nunca / Rara vez / A veces / Frecuentemente / Siempre
  - Folletos y material impreso: Nunca / Rara vez / A veces / Frecuentemente / Siempre
  - Llamadas telefónicas: Nunca / Rara vez / A veces / Frecuentemente / Siempre
9. ¿Qué sugerencias tiene usted para mejorar las estrategias de comunicación del centro

de salud? (Seleccione todas las que apliquen)

- Mayor uso de redes sociales
- Envío regular de boletines informativos por correo electrónico
- Más anuncios y carteles informativos en el centro
- Programas de radio o televisión
- Aplicaciones móviles y notificaciones
- Otra: \_\_\_\_\_

#### **D. De la Gestión administrativa y de recursos humanos**

##### **Disponibilidad de equipos médicos**

1. ¿Cree usted que hay una disponibilidad adecuada de equipos médicos en su área de trabajo?
  - Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
2. ¿Cómo calificaría el estado actual de los equipos médicos en su área?
  - Muy bueno
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
  - Muy malo
3. ¿Qué tipo de equipos médicos considera usted que son más necesarios en su área?  
(Seleccione todas las que apliquen)
  - Equipos de diagnóstico
  - Equipos de tratamiento
  - Equipos de emergencia
  - Equipos de monitoreo

- Otra: \_\_\_\_\_

### **Capacitación del personal**

4. ¿Ha recibido usted alguna capacitación reciente en el manejo de enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) en el último año?
  - Sí
  - No
5. ¿Qué tan efectiva considera que fue la capacitación recibida?
  - Muy efectiva
  - Algo efectiva
  - Poco efectiva
  - Nada efectiva
  - No he recibido capacitación
6. ¿Considera usted que necesita más capacitación en su área de trabajo?
  - Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
7. ¿En qué áreas específicas cree usted que necesita más capacitación? (Seleccione todas las que apliquen)
  - Manejo de ECNT
  - Uso de nuevos equipos médicos
  - Gestión del tiempo y carga de trabajo
  - Comunicación con pacientes
  - Otra: \_\_\_\_\_

### **Procesos de seguimiento de pacientes**

8. ¿Qué tan efectivos considera que son los procesos actuales de seguimiento de pacientes en su área?



- Muy efectivos
  - Algo efectivos
  - Poco efectivos
  - Nada efectivos
9. ¿Con qué frecuencia se realizan seguimientos regulares a los pacientes en su área?
- Siempre
  - Frecuentemente
  - A veces
  - Rara vez
  - Nunca
10. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar los procesos de seguimiento de pacientes?  
(Seleccione todas las que apliquen)
- Implementación de sistemas electrónicos de seguimiento
  - Capacitación del personal en seguimiento y monitoreo
  - Mejora en la comunicación con los pacientes
  - Otra: \_\_\_\_\_

### **Necesidades del personal y satisfacción Laboral**

11. ¿Cómo calificaría su carga de trabajo actual?
- Muy alta
  - Alta
  - Moderada
  - Baja
  - Muy baja
12. ¿Qué tan satisfecho/a está usted con las condiciones laborales actuales?
- Muy satisfecho/a
  - Satisfecho/a

- Insatisfecho/a
- Muy insatisfecho/a

13. ¿Qué aspectos de su carga de trabajo considera que necesitan mejora? (Seleccione todas las que apliquen)

- Distribución de tareas
- Contratación de más personal
- Herramientas y recursos para el trabajo
- Otra: \_\_\_\_\_

### **Derivación y coordinación de pacientes**

14. ¿Con qué frecuencia realiza usted derivaciones de pacientes en su área de trabajo?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca

15. ¿Qué tan efectiva considera que es la coordinación y derivación de pacientes en su área?

- Muy efectiva
- Algo efectiva
- Poco efectiva
- Nada efectiva

16. ¿Qué mejoras sugiere para aumentar la efectividad en la derivación y coordinación de pacientes?

- Mejorar la comunicación entre departamentos
- Implementar sistemas electrónicos de derivación
- Capacitación en procedimientos de derivación

- Otra: \_\_\_\_\_

## **E. De la Gestión Financiera**

### **Suficiencia del presupuesto**

1. ¿Considera usted que el presupuesto asignado a su área de trabajo es suficiente para cubrir las necesidades operativas y de equipamiento?
  - Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
2. ¿Qué áreas específicas cree que necesitan más presupuesto? (Seleccione todas las que apliquen)
  - Equipos médicos
  - Materiales y suministros
  - Capacitación del personal
  - Infraestructura
  - Otra: \_\_\_\_\_

### **Inversión en capacitación**

3. ¿Cree usted que la inversión actual en programas de capacitación es suficiente?
  - Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
4. ¿Qué tan importante considera que es la capacitación continua para su desempeño profesional?
  - Muy importante
  - Importante
  - Poco importante
  - Nada importante

5. ¿Qué áreas de capacitación considera más necesarias? (Seleccione todas las que apliquen)
- Habilidades técnicas
  - Habilidades blandas (comunicación, liderazgo, etc.)
  - Actualización en procedimientos médicos
  - Uso de nuevas tecnologías
  - Otra: \_\_\_\_\_
6. ¿Cómo evaluaría la efectividad de los programas de formación actuales en su centro de salud?
- Muy efectivos
  - Algo efectivos
  - Poco efectivos
  - Nada efectivos
  - No he participado en programas de formación

#### **Asignación de recursos**

7. ¿Cree usted que la asignación actual de recursos en su centro de salud es óptima?
- Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
8. ¿En qué áreas cree usted que se debería optimizar la asignación de recursos? (Seleccione todas las que apliquen)
- Reducción de gastos operativos generales
  - Incremento en la inversión en equipos médicos
  - Mayor presupuesto para programas de formación
  - Mejora de la infraestructura
  - Otra: \_\_\_\_\_

9. ¿Qué porcentaje del presupuesto anual cree usted que debería destinarse a programas de formación?
- Menos del 15%
  - Entre 15% y 25%
  - Entre 25% y 35%
  - Más del 35%
10. ¿Qué medidas sugeriría para mejorar la gestión financiera en su centro de salud?  
(Seleccione todas las que apliquen)
- Mejorar la planificación presupuestaria
  - Optimizar el uso de recursos existentes
  - Aumentar la transparencia en la asignación de recursos
  - Incrementar la inversión en áreas críticas como equipos y capacitación
  - Otra: \_\_\_\_\_

## **F. De la Gestión Operativa, abastecimiento y logística**

### **Disponibilidad de equipos médicos**

1. ¿Cree usted que la disponibilidad de equipos médicos en su área de trabajo es adecuada?
- Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
2. ¿Cómo calificaría el estado actual de los equipos médicos en su área?
- Muy bueno
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
  - Muy malo

3. ¿Qué tipos de equipos médicos considera que son más necesarios en su área?

(Seleccione todas las que apliquen)

- Equipos de diagnóstico
- Equipos de tratamiento
- Equipos de emergencia
- Equipos de monitoreo
- Otra: \_\_\_\_\_

### **Procesos de abastecimiento**

4. ¿Qué tan eficientes considera que son los procesos de abastecimiento en su área de trabajo?

- Muy eficientes
- Algo eficientes
- Poco eficientes
- Nada eficientes

5. ¿Con qué frecuencia experimenta retrasos en los pedidos de suministros?

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Frecuentemente
- Siempre

6. ¿Qué sugerencias tiene usted para mejorar los procesos de abastecimiento?

(Seleccione todas las que apliquen)

- Mejorar la planificación y previsión de necesidades
- Implementar sistemas electrónicos de gestión de pedidos
- Capacitación del personal en gestión de inventarios
- Otra: \_\_\_\_\_

## **Coordinación y logística interna**

7. ¿Cómo calificaría la eficiencia de la coordinación y logística interna en su centro de salud?
  - Muy eficiente
  - Algo eficiente
  - Poco eficiente
  - Nada eficiente
  
8. ¿Ha experimentado problemas con la distribución de suministros en su área de trabajo?
  - Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
  
9. ¿Con qué frecuencia se distribuyen de manera incorrecta los suministros en su área de trabajo?
  - Nunca
  - Rara vez
  - A veces
  - Frecuentemente
  - Siempre
  
10. ¿Qué medidas cree usted que podrían mejorar la logística interna y la distribución de suministros? (Seleccione todas las que apliquen)
  - Implementación de un sistema de seguimiento de suministros
  - Mejor comunicación entre departamentos
  - Capacitación en gestión logística
  - Optimización del espacio de almacenamiento
  - Otra: \_\_\_\_\_

## **G. De la Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación**

### **Infraestructura tecnológica**

1. ¿Considera usted que la infraestructura tecnológica actual en su área de trabajo es suficiente para sus necesidades?
  - Sí
  - No
  - No estoy seguro/a
  
2. ¿Cómo calificaría el estado actual de los equipos tecnológicos en su área?
  - Muy bueno
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
  - Muy malo
  
3. ¿Qué tipos de equipos tecnológicos considera que son más necesarios en su área?  
(Seleccione todas las que apliquen)
  - Computadoras
  - Servidores
  - Equipos de red
  - Dispositivos móviles
  - Otra: \_\_\_\_\_

### **Capacitación en TIC**

4. ¿Ha recibido usted capacitación en Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en el último año?
  - Sí
  - No
  
5. ¿Considera que la capacitación recibida en TIC ha sido suficiente para desempeñar sus tareas de manera eficiente?
  - Sí



- No
  - No estoy seguro/a
6. ¿Qué tan importante considera que es la capacitación continua en TIC para su desempeño profesional?
- Muy importante
  - Importante
  - Poco importante
  - Nada importante
7. ¿En qué áreas específicas de TIC cree usted que necesita más capacitación?  
(Seleccione todas las que apliquen)
- Uso de software específico
  - Seguridad informática
  - Integración de sistemas
  - Mantenimiento de hardware
  - Otra: \_\_\_\_\_

### **Uso de Sistemas de Información**

8. ¿Cómo calificaría la usabilidad de los sistemas de información actuales en su área de trabajo?
- Muy buena
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  - Muy mala
9. ¿Ha experimentado problemas de integración con los sistemas de información utilizados en su área de trabajo?
- Sí
  - No

- No estoy seguro/a

10. ¿Con qué frecuencia encuentra dificultades al usar los sistemas de información en su área de trabajo?

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Frecuentemente
- Siempre

11. ¿Qué sugerencias tiene usted para mejorar la usabilidad y la integración de los sistemas de información? (Seleccione todas las que apliquen)

- Implementación de sistemas más intuitivos
- Mejor capacitación en el uso de sistemas
- Mayor integración entre diferentes sistemas
- Actualización de software y hardware
- Otra: \_\_\_\_\_

