



ESCUELA DE NEGOCIOS

IMPACTO DE LOS SEGUROS DE SALUD EN EL ACCESO & CALIDAD
DE LA ATENCIÓN MÉDICA: ANÁLISIS EN UN HOSPITAL PRIVADO Y
PROPUESTA DE PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para optar
por el título de Magíster en Gerencia de Instituciones en Salud

Docente Guía:

Mgs. Sonia Patricia Brazales Noroña

Autor:

Alexis Andrés Núñez Chango

Año:

2024



ESCUELA DE NEGOCIOS

IMPACTO DE LOS SEGUROS DE SALUD EN EL ACCESO & CALIDAD DE LA
ATENCIÓN MÉDICA: ANÁLISIS EN UN HOSPITAL PRIVADO Y PROPUESTA
DE PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos educativos para portar
por el título de Magíster en Gerencia de la Salud

Docente Guía:

Mgs. Sonia Patricia Brazales Noroña

Autor:

Alexis Andrés Núñez Chango

Año:

2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

ALEXIS ANDRÉS NÚÑEZ CHANGO

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradecer a Dios por toda la bendición y sabiduría que me ha brindado en este tiempo de la maestría, a mis padres y a mis amigos que siempre han sido un apoyo en todo este proceso para culminar una etapa más en mi vida profesional.

Al Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. y al Gerente General por su apertura para realizar mi propuesta de proyecto.

Finalmente, agradezco a la Mgs. Sonia Brazales por su apoyo y orientación en el transcurso de la realización de este proyecto.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación a mi familia y a mis amigos que me impulsaron a seguir adelante con el proyecto de investigación.

El siguiente trabajo es el resultado del esfuerzo, dedicación y el tiempo que se invirtió para poder realizarlo.

RESUMEN

El Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. es un establecimiento privado de salud que se encuentra ubicado en Ambato, en medio de su centro financiero y demás edificios importantes de la ciudad. Ofrece múltiples prestaciones de salud a los usuarios que requieren de sus servicios, entre los cuales se pueden mencionar algunos, como son, Consulta Externa en sus diversas especialidades, Servicio de Emergencia, Quirófanos y Hospitalización. También cuenta con alianzas estratégicas con los principales prestadores o aseguradoras de salud más reconocidas a nivel nacional. Es en este contexto, en que se desarrolla el presente proyecto, en el análisis de cómo influye la cobertura de estas aseguradoras en la calidad de la atención a los usuarios tanto en consulta médica como en emergencia, así como en procedimientos quirúrgicos.

Este proyecto de investigación aplicada busca abordar este desafío mediante la elaboración de un plan de gestión gerencial que, luego del análisis situacional, aplica una metodología de investigación mixta, cuali-cuantitativa para la recolección de información, que conjuntamente con el análisis de factores externos del entorno social a través de la aplicación de la herramienta PESTEL; y, de factores internos organizacionales, con el FODA, permite establecer las capacidades funcionales del establecimiento de salud para llevar adelante el plan de gestión gerencial, que contiene posibles estrategias de intervención para mejorar la cobertura de los problemas de salud de los usuarios sin que estos tengan que pagar un monto adicional y que gocen de todos los beneficios que ofrece el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. así como el disponer de un seguro privado de salud que los proteja de la contingencias de salud.

Palabras clave: hospital privado, cobertura de seguros, calidad de atención, Plan de gestión gerencial, Metodología mixta, PESTEL, FODA, servicios de salud, Intervención estratégica, seguro privado de salud

ABSTRACT

The Private Hospital Tungurahua ESMEDICAS S.A., located in Ambato's financial district, is a key healthcare provider offering a range of services, including outpatient consultations, emergency care, surgical procedures, and hospitalization. The hospital has established strategic partnerships with leading national health insurers to enhance service accessibility and quality. This applied research project examines the impact of insurance coverage on the quality of patient care in various settings, such as outpatient, emergency, and surgical services. By employing a mixed-method research approach, incorporating both qualitative and quantitative data collection, and using PESTEL and FODA analysis tools, the project aims to develop a management plan. This plan proposes strategies to improve healthcare coverage for patients, ensuring they receive full benefits from the hospital without incurring additional costs, while also being protected by private health insurance.

This applied research project seeks to address this challenge by developing a management plan that, after the situational analysis, applies a mixed qualitative-quantitative research methodology for the collection of information, which together with the analysis of external factors of the social environment through the application of the PESTEL tool; and, of internal organizational factors, with the FODA, allows to establish the functional capacities of the health facility to carry out the management plan, which contains possible intervention strategies to improve the coverage of users' health problems without them having to pay an additional amount and that they enjoy all the benefits offered by the Tungurahua Private Hospital ESMEDICAS S.A. as well as having private health insurance that protects them from health contingencies.

Keywords: private hospital, insurance coverage, quality of care, management plan mixed-methods approach, PESTEL, FODA, healthcare services, strategic intervention, private health insurance

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	1
REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	1
Introducción.....	1
Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.....	2
Estructura Administrativa, Financiera y Operativa.....	2
Oferta y Demanda de Servicios	10
Análisis Geoespacial y Geopolítico.....	12
Análisis Geopolítico	14
Oferta de Servicios	18
Población Atendida	19
Planteamiento del Problema	22
Justificación del Planteamiento del Problema.....	23
Objetivos General y Específicos del Plan para la Prestación de Servicios.....	23
Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicios.....	24
CAPÍTULO II.....	28
JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	28
Justificación de la Metodología	28
Aplicación de la Metodología.....	29
Resultados.....	36
2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN EL HOSPITAL PRIVADO TUNGURAHUA ESMEDICAS	38
Gestión Gerencial de la Dirección	38
Gestión Estratégica de Marketing	39
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	39
Gestión Financiera	39
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	39
Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).....	40
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	40

Discusión de los Resultados	41
Barreras y Limitaciones en el Acceso a Servicios de Salud	41
Impacto Financiero y Calidad de Atención	41
Comunicación y Coordinación con Aseguradoras	42
Decisiones Clínicas y Necesidades del Paciente	42
Opciones de Financiamiento y Asistencia	42
Satisfacción del Personal y Calidad de Atención.....	43
 CAPÍTULO III	 45
3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACION DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL.....	45
Planeamiento Estratégico	45
Análisis del Entorno Social	45
Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)	47
Análisis FODA	49
Cadena de Valor de la Organización	51
Planificación Estratégica	53
Misión.....	53
Visión.....	53
Valores	53
Objetivos Institucionales	54
Plan de Gestión Gerencial para Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. ...	55
Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales	55
1. Objetivos	59
2. Estrategias	60
3. Características de los objetivos	60
4. Beneficios de los objetivos	60
5. Organizaciones	61
6. Barreras	61
Plan Estratégico para la institución Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.	62
 CAPÍTULO IV	 64

4. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL EN EL HOSPITAL PRIVADO TUNGURAHUA ESMEDICAS	64
Políticas claras	64
Evaluación y monitoreo	65
Indicadores de rendimiento	65
Informes.....	65
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
Conclusiones.....	66
Recomendaciones	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población Atendida.....	20
Tabla 2 Matriz de Evaluación de Alternativas de Soluciones	25
Tabla 3 Entrevista	30
Tabla 4 Ficha de Observación	31
Tabla 5 Resultados de la Entrevista	35
Tabla 6 Resultados de la Ficha de observación	37
Tabla 7 Cuadro comparativo de los Resultados.....	43
Tabla 8 Analisis PESTEL.....	47
Tabla 9 Cuadro FODA del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama	3
Figura 2 Estructura Administrativa.....	4
Figura 3 Estructura Financiera.....	5
Figura 4 Estructura Operativa	6
Figura 5 Mapa de Procesos	7
Figura 6 Estructura Operativa	8
Figura 7 Ubicación Geográfica	52

CAPÍTULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

Introducción

El Análisis Situacional Integral de Salud (ASIS) constituye una herramienta fundamental en la gestión gerencial, permitiendo una evaluación exhaustiva del estado actual de un entorno de salud específico. Este enfoque no solo identifica los factores que influyen en dicho entorno, sino que también facilita el desarrollo de estrategias para su mantenimiento y mejora continua. Este proceso implica la recopilación y análisis de datos que abarcan diversos aspectos relevantes, tales como la infraestructura sanitaria, los recursos humanos disponibles, las políticas de salud vigentes y las necesidades específicas de la población atendida.

El presente Análisis Situacional Integral de Salud (ASIS) tiene como objetivo evaluar el entorno interno y externo del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., con el fin de identificar oportunidades y desafíos que puedan afectar su desempeño y competitividad en el sector salud de la provincia de Tungurahua, Ecuador.

Dicho análisis ha revelado una serie de factores críticos que deben ser considerados para garantizar su éxito y sostenibilidad en el dinámico sector de la salud. El Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., enfrenta desafíos significativos relacionados con la integración efectiva de servicios de salud con los sistemas de seguros médicos. La articulación entre ASIS y las dinámicas de aseguramiento de salud es crucial para optimizar la atención al paciente, asegurar la cobertura adecuada y gestionar eficientemente los recursos médicos y financieros. Este enfoque no solo fortalecerá la competitividad del Hospital en el mercado local, sino que también mejorará la experiencia del paciente y la calidad de los servicios ofrecidos, respondiendo así a las necesidades cambiantes y exigentes del entorno sanitario actual en Tungurahua, Ecuador.

El sistema de salud prepagada y los seguros de asistencia médica desempeñan un papel crucial en la configuración del acceso y la calidad de la atención médica en diversos contextos. Estos mecanismos de financiamiento han surgido como una alternativa al modelo tradicional de salud pública, proporcionando una cobertura adicional que puede influir significativamente en la experiencia de los pacientes. En un análisis ambiental

situacional, es esencial evaluar cómo estos seguros afectan a diferentes grupos poblacionales, considerando factores económicos, sociales y estructurales. Este enfoque nos permite comprender las dinámicas entre la oferta y la demanda de servicios de salud, así como las desigualdades que pueden surgir en términos de accesibilidad y calidad de la atención médica. Analizar el impacto de la salud prepagada y los seguros de asistencia médica implica también considerar las políticas de regulación, la capacidad de respuesta de los proveedores de salud y las expectativas de los usuarios, ofreciendo una visión integral de su papel en el sistema sanitario actual.

Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

El Hospital Privado Tungurahua, operado por ESMEDICAS S.A., es una de las principales instituciones de salud en la ciudad de Ambato. Con un enfoque en ofrecer servicios médicos de alta calidad, el Hospital ha sido fundamental para atender las necesidades de la comunidad local. Para mantener y mejorar su posición en el sector de la salud, es esencial llevar a cabo un análisis de la situación actual de su gestión gerencial.

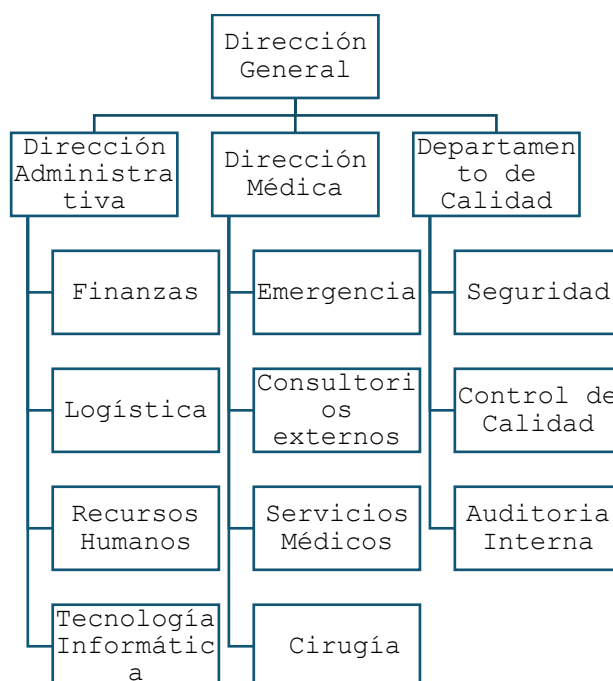
La relación entre el Hospital Privado Tungurahua y ESMEDICAS S.A. se fundamenta en una alianza estratégica donde ESMEDICAS S.A. actúa como aseguradora facilitando el acceso de los asegurados a los servicios médicos del Hospital. Esta colaboración no solo asegura la disponibilidad de atención médica de calidad para los beneficiarios del seguro, sino que también fortalece la capacidad del Hospital para gestionar eficazmente los recursos y ofrecer una atención integral a los pacientes.

Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

El análisis detallado de la estructura organizativa del Hospital Privado Tungurahua revela su eficiente gestión por procesos, lo cual es crucial para asegurar una operativa optimizada y una atención médica de alta calidad.

Figura 1

Organigrama



Nota: Organigrama de Hospital Privado Tungurahua

El organigrama del Hospital Privado Tungurahua refleja una estructura organizativa robusta que abarca tanto la Dirección Médica, encargada de la supervisión clínica y coordinación de servicios especializados, como la Dirección Administrativa, responsable de la gestión financiera y de recursos humanos. Los servicios clínicos como Medicina Interna, Cirugía y Pediatría, operan junto con servicios de apoyo como Laboratorio Clínico e Imagenología para asegurar una atención integral.

En paralelo, ESMEDICAS S.A., representada por su Dirección Ejecutiva y áreas funcionales como Seguros y Atención al Cliente, despliega una estructura complementaria enfocada en la administración de seguros médicos y la relación con los asegurados.

Esta colaboración entre el Hospital y ESMEDICAS S.A. garantiza una alineación estratégica para optimizar la atención al paciente y asegurar la eficiencia operativa dentro del dinámico sector de la salud en la localidad.

Estructura Administrativa

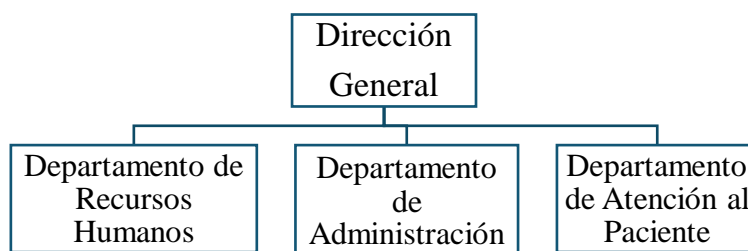
La estructura administrativa del Hospital está diseñada para facilitar una gestión jerárquica efectiva y una coordinación interdepartamental fluida. Los principales departamentos incluyen:

- **Dirección General:** Responsable de la formulación de estrategias y la toma de decisiones estratégicas.
- **Departamento de Recursos Humanos:** Encargado de la gestión del personal médico y administrativo.
- **Departamento de Administración:** Responsable de la gestión financiera y administrativa del hospital.
- **Departamento de Atención al Paciente:** Focalizado en proporcionar un servicio de atención al paciente eficiente y humano.

El siguiente diagrama muestra la estructura administrativa del Hospital Privado Tungurahua:

Figura 2

Estructura administrativa



Elaboración propia

Estructura Financiera

La estructura financiera del Hospital se centra en la gestión eficiente de los recursos económicos para garantizar la sostenibilidad financiera y la inversión estratégica en infraestructura y tecnología médica.

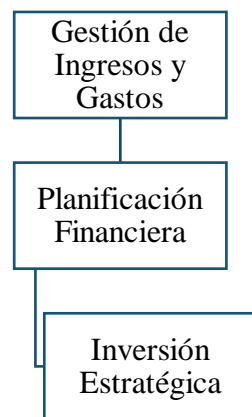
Incluye:

- **Gestión de Ingresos y Gastos:** Control riguroso de los ingresos generados por los servicios médicos y la gestión eficiente de los gastos operativos.
- **Planificación Financiera:** Elaboración de presupuestos anuales y evaluación periódica del desempeño económico.
- **Inversión Estratégica:** Decisión sobre inversiones en infraestructura médica y tecnológica para mejorar la capacidad de atención.

El siguiente diagrama muestra la estructura financiera del Hospital Privado Tungurahua:

Figura 3

Estructura Financiera



Elaboración propia

Estructura Operativa: Gestión por Procesos

La estructura operativa del Hospital se basa en la optimización de procesos para asegurar una atención médica eficiente y de alta calidad.

Incluye:

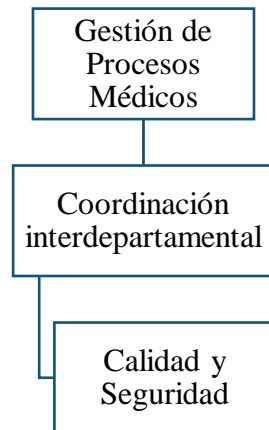
1. **Gestión de Procesos Médicos:** Optimización de flujos de trabajo desde la admisión hasta el alta del paciente.
2. **Coordinación Interdepartamental:** Colaboración entre diferentes departamentos para asegurar una atención integral y coordinada.

3. **Calidad y Seguridad:** Implementación de estándares de calidad y seguridad para garantizar la mejor atención posible.

El siguiente diagrama muestra la estructura operativa del Hospital Privado Tungurahua:

Figura 4

Estructura Operativa



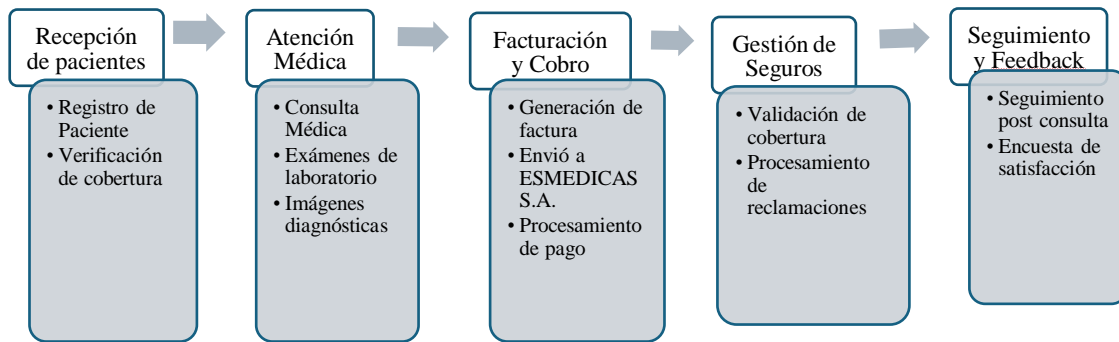
Elaboración Propia

Mapa de Procesos

El mapa de procesos es una herramienta fundamental para visualizar y comprender las distintas etapas y actividades que conforman el flujo de trabajo dentro del Hospital Privado Tungurahua en su relación con ESMEDICAS S.A. Este mapa proporciona una representación clara de cómo interactúan los diferentes departamentos y funciones para garantizar la calidad en la atención médica y la administración eficiente de los servicios de salud. A continuación, se muestra en la figura el proceso del Hospital Privado Tungurahua y posteriormente se explica el proceso.

Figura 5

Mapa de Procesos



Nota: Descripción de procesos

El mapa de procesos revela un flujo integrado y sistemático que inicia con la recepción de pacientes y culmina en el seguimiento post-consulta y la retroalimentación del servicio. La interacción entre el Hospital Privado Tungurahua y ESMEDICAS S.A. se evidencia en la validación de coberturas, procesamiento de reclamaciones y gestión de pagos, asegurando una coordinación efectiva para optimizar la experiencia del paciente y garantizar la eficiencia administrativa. Esta estructura facilita una atención médica oportuna y de calidad, al tiempo que fortalece la competitividad del Hospital en el sector de la salud en Tungurahua, Ecuador.

La colaboración entre ambas entidades se posiciona como un pilar clave para mantener altos estándares de atención y satisfacción del paciente, adaptándose continuamente a las demandas y regulaciones del entorno sanitario actual.

Figura 6

Estructura Operativa



Nota: Elaboración Propia

La estructura operativa del Hospital Privado Tungurahua está diseñada para optimizar los procesos de atención médica y garantizar una gestión eficiente de los recursos. Esta estructura se basa en la coordinación efectiva entre los diferentes departamentos y la implementación de procesos estandarizados para proporcionar una atención de alta calidad.

Los componentes clave de esta estructura son:

Admisión de Pacientes:

- **Registro y Verificación:** Proceso de registro y verificación de la información del paciente.
- **Evaluación Inicial:** Evaluación para determinar el nivel de urgencia y asignación a la unidad correspondiente.
- **Verificación del Seguro:** Confirmación de la cobertura del paciente con ESMEDICAS S.A.

Atención Médica:

- **Servicios Médicos:** Incluye consultas externas, diagnósticos y tratamientos ambulatorios.
- **Emergencias:** Atención inmediata a pacientes en situaciones críticas.
- **Cirugía:** Procedimientos quirúrgicos programados y de emergencia.
- **Hospitalización:** Cuidado y monitoreo continuo de pacientes internados.

Gestión con la Aseguradora (ESMEDICAS S.A.):

- **Autorización de Procedimientos:** Solicitud y obtención de autorizaciones para tratamientos y procedimientos.
- **Gestión de Reembolsos y Pagos:** Tramitación de reembolsos y pagos con la aseguradora.
- **Coordinación de Servicios:** Coordinación de servicios y seguimientos requeridos por la aseguradora.

Soporte Operativo:

- **Recursos Humanos:** Gestión del personal médico y administrativo.
- **Logística:** Abastecimiento y mantenimiento de equipos e insumos médicos.
- **Tecnología Informática:** Soporte y mantenimiento de los sistemas informáticos y bases de datos.
- **Mantenimiento:** Garantía del buen estado de las instalaciones y equipos médicos.

Control de Calidad y Seguridad:

- Implementación de estándares de calidad en todos los procesos operativos.
- Monitoreo y auditoría interna para asegurar el cumplimiento de las normativas.
- Programas de seguridad del paciente y control de infecciones.

Salida y Seguimiento del Paciente:

- **Alta Médica:** Procesos de alta médica y entrega de información sobre cuidados post-hospitalarios.

- **Cuidados Post-Hospitalarios:** Seguimiento y control de la recuperación del paciente a través de consultas de seguimiento.

Oferta y Demanda de Servicios

Oferta (Red)

En el contexto de la oferta y demanda de servicios del Hospital Privado Tungurahua, se destaca su papel crucial en la prestación de atención médica integral en la provincia de Tungurahua. El Hospital se posiciona como un actor principal en el sector privado de la salud, ofreciendo una amplia gama de servicios médicos y quirúrgicos avanzados. Su capacidad para gestionar emergencias y servicios especializados se fortalece mediante colaboraciones estratégicas con establecimientos de salud tanto públicos como privados en la región. Esta colaboración permite al Hospital Privado Tungurahua complementar su oferta de servicios con recursos adicionales y experticia especializada, optimizando así la atención a pacientes en situaciones críticas o que requieren tratamientos altamente especializados.

El establecimiento de alianzas estratégicas con hospitales públicos y otros centros médicos no solo amplía la capacidad de respuesta del Hospital Privado Tungurahua ante emergencias, sino que también facilita el acceso a tecnologías avanzadas y conocimientos especializados que pueden no estar disponibles internamente. Esta red colaborativa no solo beneficia a los pacientes al asegurar una atención integral y oportuna, sino que también fortalece la posición competitiva del Hospital en el mercado local al ofrecer un servicio diferenciado y de alta calidad.

Asimismo, estas colaboraciones son fundamentales para mantener estándares de atención elevados y responder eficazmente a las necesidades cambiantes de la comunidad y del entorno sanitario en general.

Demanda de Servicios

Población local: El Hospital está enfocada en atender a la población local de la provincia de Tungurahua, ofreciendo servicios de salud accesibles y de calidad.

Implementar programas de promoción de la salud y prevención de enfermedades dirigidos a la comunidad

- **Servicios más demandados:**
 - **Atención médica general y especializada:** El Hospital Privado Tungurahua cuenta con una amplia gama de especialidades médicas, incluyendo medicina interna, pediatría, ginecología, obstetricia, cirugía, traumatología, oncología y muchas más. Los clientes con seguros de prepago suelen demandar con mayor frecuencia estas especialidades básicas y de alta complejidad.
 - **Procedimientos ambulatorios:** El hospital ofrece una variedad de procedimientos ambulatorios que no requieren hospitalización, como endoscopias, biopsias, radiografías y estudios de laboratorio. Estos procedimientos son generalmente menos costosos que las hospitalizaciones y son una opción atractiva para los clientes con seguros de prepago.
 - **Servicios de diagnóstico:** El hospital cuenta con un moderno laboratorio clínico y un centro de imágenes que ofrece una amplia gama de estudios diagnósticos, como tomografías computarizadas, resonancias magnéticas y rayos X. Estos servicios son esenciales para el diagnóstico y tratamiento de diversas enfermedades.

Factores que influyen en la demanda:

La demanda de servicios en el Hospital Privado Tungurahua está influenciada por una serie de factores determinantes relacionados con la salud y la enfermedad dentro de la población atendida. Estos incluyen no solo aspectos demográficos como la edad, el género y el nivel socioeconómico, sino también determinantes de salud más específicos como la prevalencia de enfermedades no transmisibles (como diabetes, hipertensión y enfermedades cardiovasculares) y condiciones epidemiológicas prevalentes en la región, como enfermedades respiratorias agudas, enfermedades infecciosas emergentes y la incidencia de traumatismos y accidentes.

El perfil epidemiológico del Hospital Privado Tungurahua refleja una comunidad diversa con una carga significativa de enfermedades crónicas y agudas. La atención se centra en la gestión integral de estas condiciones, que requieren tratamientos continuos y especializados. Además, el Hospital está equipado para manejar emergencias médicas

complejas y ofrece servicios especializados en diversas áreas como cirugía, oncología, neurología y cardiología, para satisfacer las necesidades médicas variadas de la población.

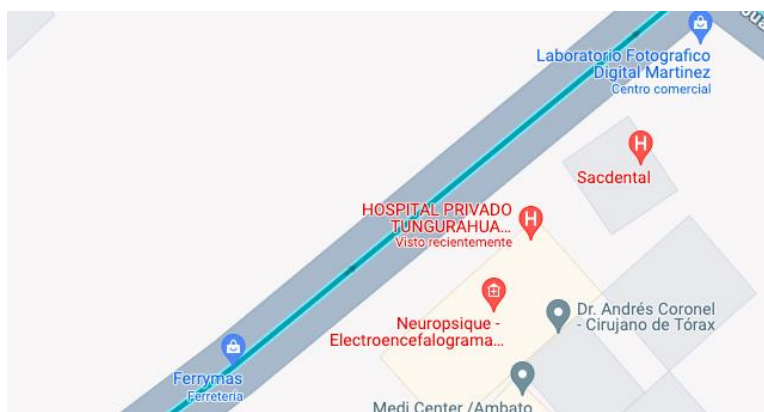
Este enfoque en el perfil epidemiológico asegura que el Hospital Privado Tungurahua esté preparado para enfrentar los desafíos de salud prevalentes en su comunidad, proporcionando servicios de alta calidad que abordan tanto la prevención como el tratamiento de enfermedades, contribuyendo así al bienestar general y la calidad de vida de sus pacientes.

Análisis Geoespacial y Geopolítico

Ubicación Geográfica:

- **Provincia:** Tungurahua / **Ciudad:** Ambato / **Coordenadas Geográficas:** aproximadamente 1°14' S, 78°37' W

Figura 7 - Ubicación Geográfica



Fuente: Gogle Maps. Derechos reservados Google 2024

Accesibilidad:

- **Red Vial:** El Hospital se encuentra en una ciudad bien conectada por carreteras principales que facilitan el acceso desde diferentes partes de la provincia y otras regiones cercanas.
- **Transporte Público:** La disponibilidad de transporte público, como autobuses y taxis, es crucial para pacientes y personal del Hospital.

Proximidad a Otros Servicios:

- **Farmacias:** La proximidad a farmacias es esencial para la obtención rápida de medicamentos.
- **Centros de Diagnóstico:** La cercanía a laboratorios y centros de imagenología facilita diagnósticos rápidos y eficientes.
- **Otros Hospitales y Clínicas:** La presencia de otros centros de salud puede significar competencia, pero también colaboración en emergencias o servicios especializados.

Entorno y Población:

- **Demografía:** El análisis de la demografía de la región de influencia del Hospital Privado Tungurahua es fundamental para comprender el binomio salud-enfermedad de su población. Conocer la densidad poblacional, la distribución etaria, y otros aspectos demográficos permite identificar las necesidades de salud predominantes. Por ejemplo, una población mayoritaria de adultos mayores puede requerir más servicios relacionados con enfermedades crónicas y geriátricas, mientras que una población joven puede demandar más servicios de pediatría y salud reproductiva.
- **Condiciones Socioeconómicas:** El análisis de las condiciones socioeconómicas de la población en la región de influencia del Hospital Privado Tungurahua es crucial para entender el binomio salud-enfermedad. Factores como el nivel de ingresos, el empleo, la educación, y las condiciones de vivienda impactan directamente en la salud de la población. Una población con bajos ingresos y alta tasa de desempleo puede tener menos acceso a servicios de salud y una mayor prevalencia de enfermedades relacionadas con la pobreza, mientras que una población con mejores condiciones socioeconómicas puede acceder a servicios preventivos y tener mejores resultados de salud.
- **Factores de Riesgo:** El análisis de los factores de riesgo en el área de influencia del Hospital Privado Tungurahua es esencial para identificar y abordar los problemas de salud de la comunidad. Estos factores pueden incluir hábitos de vida como el consumo de tabaco y alcohol, la

alimentación inadecuada, la falta de actividad física y la exposición a contaminantes ambientales. Identificar estos riesgos permite desarrollar programas de prevención y promoción de la salud dirigidos a reducir la incidencia de enfermedades y mejorar la calidad de vida de la población.

Recursos Naturales y Riesgos

- **Riesgos Naturales:** Evaluar la vulnerabilidad del Hospital Privado Tungurahua a desastres naturales como terremotos, erupciones volcánicas (dado que Tungurahua es una región volcánica), inundaciones y otros eventos es crucial para garantizar la continuidad de los servicios de salud. Este análisis incluye la identificación de amenazas, la evaluación de la infraestructura y la planificación de medidas de mitigación y respuesta para asegurar la resiliencia del Hospital ante desastres naturales.
- **Medio Ambiente:** El análisis del impacto ambiental del Hospital Privado Tungurahua y su sostenibilidad es importante para comprender su interacción con el entorno. Esto incluye la gestión de residuos hospitalarios, el consumo de recursos naturales como agua y energía y las emisiones de contaminantes. Evaluar y mejorar la sostenibilidad ambiental del Hospital no solo protege el medio ambiente, sino que también puede contribuir a la salud de la comunidad al reducir la exposición a contaminantes y promover prácticas saludables.

Análisis Geopolítico

Marco Político y Legal

- **Constitución de la República del Ecuador:** Establece el derecho a la salud como un derecho fundamental de todos los ciudadanos. Este principio constitucional obliga al Estado y a los actores del sector salud a garantizar el acceso a servicios de salud de calidad para toda la población, asegurando que ninguna persona sea excluida de recibir atención médica.
- **Ley Orgánica de Salud:** Esta ley regula la organización, administración y prestación de servicios de salud en el país. A través de esta normativa, se establecen las bases para la creación de políticas y programas que buscan

mejorar la cobertura y calidad de la atención médica, así como la supervisión y control de los establecimientos de salud.

- Estrategia de Atención Primaria en Salud (APS): Esta estrategia está orientada a fortalecer la atención integral y comunitaria, promoviendo la participación activa de la comunidad en su propia salud. La APS es un enfoque clave para mejorar la accesibilidad y la equidad en los servicios de salud.
- Regulaciones de Salud: El marco normativo vigente en Ecuador asegura que los hospitales privados cumplan con las normativas nacionales y locales para operar de manera adecuada. Estas regulaciones están diseñadas para garantizar que los servicios de salud proporcionados cumplan con los estándares de calidad y seguridad necesarios para proteger a los pacientes.
- Normativas Sanitarias: Las normativas sanitarias incluyen regulaciones específicas sobre prácticas médicas, control de enfermedades y la seguridad y calidad de los servicios de salud. Estas normativas son fundamentales para garantizar que los hospitales operen de manera segura y efectiva, protegiendo la salud de los pacientes y del personal médico.
- Políticas de Salud Pública: Las políticas gubernamentales afectan la operación y financiación del Hospital de diversas maneras. Estas políticas definen las prioridades y estrategias para el sector salud, determinando cómo se distribuyen los recursos y qué programas se implementan para mejorar la salud de la población.
- Política Nacional de Salud: Esta política establece las directrices y estrategias para la gestión del sistema de salud en Ecuador, priorizando el acceso equitativo y la calidad en la atención médica. A través de la política nacional, se busca garantizar que todos los ciudadanos tengan acceso a servicios de salud adecuados, independientemente de su situación socioeconómica.
- Programas Nacionales de Salud: Incluyen programas de vacunación, control de enfermedades endémicas, promoción de la salud y prevención de enfermedades no transmisibles. Estos programas son cruciales para mejorar la salud de la población y reducir la incidencia de enfermedades prevenibles.

- **Política de Medicamentos:** Regula el acceso, uso racional y disponibilidad de medicamentos esenciales en el sistema de salud. Asegurar que los medicamentos necesarios estén disponibles y sean accesibles para toda la población es fundamental para un sistema de salud eficaz.
- **Regulación de Medicamentos y Productos Sanitarios:** Las normas para la autorización, registro, comercialización y uso de medicamentos y dispositivos médicos en Ecuador son esenciales para asegurar que todos los productos utilizados en el sistema de salud sean seguros y eficaces. Esto contribuye a la protección de la salud pública y al fortalecimiento del sistema de salud.
- **Política de Recursos Humanos en Salud:** Esta política está dirigida a mejorar la formación, distribución y condiciones laborales del personal de salud en Ecuador. Un personal de salud bien formado y distribuido equitativamente es esencial para proporcionar atención de alta calidad.
- **Impacto de los Seguros de Salud:** Los seguros de salud, como los gestionados por ESMEDICAS S.A., efectivizan el derecho a la salud al facilitar el acceso a servicios médicos de calidad. Al proporcionar cobertura para tratamientos, medicamentos y procedimientos, los seguros de salud reducen las barreras financieras que enfrentan los pacientes, permitiendo que más personas accedan a la atención que necesitan sin preocuparse por los costos elevados. Esta cobertura no solo mejora el acceso a la atención, sino que también contribuye a la sostenibilidad financiera de los hospitales al asegurar un flujo constante de recursos económicos.

Relaciones Institucionales

- **Alianzas Estratégicas:** Colaboración con otras instituciones de salud, educativas y de investigación.
- **Gobierno Local:** Relaciones con autoridades locales y regionales, incluyendo apoyo y regulaciones.
- **Colaboraciones con Establecimientos Públicos:** Acuerdos para gestionar emergencias y servicios especializados, fortaleciendo la red de atención médica.

- Alianzas con Universidades y Centros de Investigación: Fomenta la investigación médica, la formación continua y la innovación en la atención sanitaria.
- Relaciones con Autoridades Locales y Nacionales: Cooperación para cumplir con normativas, políticas de salud pública y regulaciones específicas.

Seguridad

- Seguridad Sanitaria: Protocolos y medidas de seguridad sanitaria implementadas, especialmente en tiempos de pandemias o brotes de enfermedades.
- Protocolos de Seguridad Sanitaria: Garantizan la protección de pacientes y personal contra riesgos biológicos y ambientales.
- Seguridad Física del Hospital: Medidas para proteger instalaciones, equipos médicos y recursos hospitalarios.
- Protección de Datos de Salud: Cumplimiento de normativas de privacidad y confidencialidad para asegurar la protección de la información médica de los pacientes.

Impacto Sociopolítico

- Desarrollo Comunitario: El impacto del Hospital en el desarrollo comunitario y su rol en mejorar la calidad de vida de la población.
- Percepción Pública: La percepción y confianza del público en el hospital y su gestión.
- Contribución al Bienestar Social: Mejora el acceso a servicios de salud de calidad, reduciendo las disparidades socioeconómicas en la atención médica.
- Participación en Iniciativas Comunitarias: Apoyo a programas de salud pública, educación y desarrollo comunitario.
- Influencia en Políticas de Salud: Participación en debates y propuestas para mejorar el sistema de salud nacional y regional, impulsando cambios positivos en las políticas públicas.

Oferta de Servicios

Amplia gama de servicios: El Hospital Privado Tungurahua ofrece una extensa variedad de servicios médicos que incluyen atención médica general y especializada, procedimientos ambulatorios, servicios de diagnóstico y hospitalización. El Hospital está reconocido y acreditado por instituciones tanto nacionales como internacionales, destacándose por su compromiso con la calidad y la excelencia en la atención médica. Cuenta con un equipo médico altamente calificado y experimentado que garantiza cuidados integrales y efectivos para todos sus pacientes.

Su cartera de servicios incluye:

- **Atención Médica General:** Consultas médicas para el diagnóstico y tratamiento de enfermedades comunes.
- **Atención Médica Especializada:** Consultas y tratamientos en diversas especialidades como cardiología, endocrinología, gastroenterología, neurología, oncología, pediatría, ginecología, urología y más.
- **Procedimientos Ambulatorios:** Realización de cirugías menores y procedimientos que no requieren hospitalización prolongada, como endoscopias, colonoscopias y biopsias.
- **Servicios de Diagnóstico:** Equipos avanzados para diagnóstico por imagen (radiología, ultrasonido, resonancia magnética, tomografía), laboratorio clínico, pruebas de función cardíaca y respiratoria, y análisis de laboratorio especializados.
- **Hospitalización:** Unidad de Cuidados Intensivos (UCI), Unidad de Cuidados Intermedios, habitaciones privadas y semiprivadas para la recuperación postoperatoria y el tratamiento de enfermedades que requieren internación.
- **Emergencias:** Atención inmediata y especializada para pacientes en situaciones críticas, disponible las 24 horas del día.

- **Rehabilitación y Terapia Física:** Programas de rehabilitación para pacientes postquirúrgicos, con lesiones deportivas y condiciones crónicas, incluyendo fisioterapia, terapia ocupacional, y rehabilitación cardíaca.
- **Planes y programas especiales – Seguros de prepago:** Para satisfacer las necesidades de sus clientes con seguros de prepago, el Hospital ofrece planes y programas especiales que pueden incluir descuentos en servicios, copagos reducidos y paquetes todo incluido. Estos programas están diseñados para hacer los servicios del Hospital más accesibles y convenientes para los pacientes que cuentan con seguro de prepago, asegurando que puedan acceder a la atención médica necesaria sin complicaciones financieras.
- **Atención al cliente:** El compromiso del Hospital con la excelencia en la atención se extiende a todos sus pacientes, incluidos aquellos con seguros de prepago. El personal del Hospital está capacitado para proporcionar una atención excepcional al cliente, asistiendo a los pacientes con seguros de prepago en la comprensión de sus planes de beneficios, la navegación del proceso de facturación y asegurando que reciban la atención médica requerida de manera oportuna y efectiva.

Población Atendida

Durante el año 2023, el Hospital Privado Tungurahua proporcionó atención médica a una amplia y diversa población en la provincia de Tungurahua, Ecuador (HOSPITAL PRIVADO TUNGURAHUA, 2022).

El análisis demográfico de la población atendida revela las siguientes cifras y características:

- **Grupo Etario:** El Hospital atendió a aproximadamente 2.500 neonatos y niños, 5.000 adolescentes, 12.000 adultos y 3.500 adultos mayores. Se observa una demanda significativa en los grupos de edad más jóvenes y en la tercera edad debido a sus necesidades específicas de atención médica.
- **Sexo:** La población atendida se distribuyó de manera equitativa entre hombres y mujeres. Se registraron aproximadamente 10.322 pacientes masculinos y 12.678 pacientes femeninas, mostrando una demanda balanceada de servicios de salud.

- **Condición Socioeconómica:** El Hospital recibió a pacientes de diversas condiciones socioeconómicas, incluyendo aproximadamente 8.000 pacientes de bajos ingresos que dependen del sistema público de salud y 15.000 pacientes con una capacidad adquisitiva media a alta que optan por servicios privados.
- **Seguridad Social:** La mayoría de los pacientes atendidos contaban con algún tipo de seguridad social, principalmente a través del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y seguros de salud privados. Se estima que el 70% de los pacientes disponían de cobertura de salud mediante estos sistemas, asegurando un acceso más equitativo a los servicios médicos y hospitalarios (HOSPITAL PRIVADO TUNGURAHUA, 2022).

Tabla 1

Población atendida

Variable	Detalle
Grupo Etario	Neonatos (2,500), niños (5,000), adolescentes (12,000), adultos (12,000), adultos mayores (3,500)
Sexo	Hombres (11,500), Mujeres (11,500)
Condición Socioeconómica	Bajos ingresos (8,000), Medio-alto ingresos (15,000)
Seguridad Social	Aproximadamente 70% con seguridad social (IESS u otros seguros privados)

Nota: Cuadro Resumen de la Población Atendida (Año 2023).

Elaboración Propia

Este análisis numérico proporciona una visión detallada y cuantitativa de la diversidad y alcance de la población atendida por el Hospital Privado Tungurahua en el año 2023, fundamentando la gestión efectiva de la atención médica según las necesidades específicas de cada grupo poblacional.

Demanda de Servicios Insatisfecha

El Hospital Privado Tungurahua enfrenta desafíos específicos en la satisfacción total de la demanda de servicios de salud debido a limitaciones en su capacidad resolutoria. Estas limitaciones afectan principalmente a la oferta de prestaciones de salud, procedimientos y servicios de apoyo diagnóstico y tratamiento influenciadas por aspectos relacionados con el talento humano e infraestructura.

Factores que contribuyen a la demanda insatisfecha:

Varios factores pueden estar contribuyendo a la demanda insatisfecha de servicios en el Hospital Privado Tungurahua:

- **Recursos Limitados:** El Hospital puede estar enfrentando limitaciones en cuanto a recursos humanos, infraestructura y equipamiento, lo que dificulta atender la demanda de manera eficiente y oportuna.
- **Falta de Personal Médico:** La escasez de personal médico calificado puede generar largas esperas para los pacientes, retrasos en la atención y una menor calidad de servicio.
- **Ineficiencia Administrativa:** Posibles problemas en la gestión administrativa del Hospital podrían estar afectando la organización de los servicios, la eficiencia de los procesos y la satisfacción de los pacientes.
- **Falta de Comunicación:** Una comunicación deficiente entre el personal médico y los pacientes puede generar malentendidos, frustración y una percepción de falta de atención personalizada.
- **Infraestructura Inadecuada:** Instalaciones y equipos médicos desactualizados o en mal estado pueden afectar la calidad de la atención y la comodidad de los pacientes.

Consecuencias de la Demanda Insatisfecha:

La demanda insatisfecha de servicios puede tener diversas consecuencias negativas para el Hospital Privado Tungurahua, incluyendo:

- **Pérdida de Pacientes:** Los pacientes que no están satisfechos con la atención recibida pueden buscar atención en otros centros de salud, lo que representa una pérdida de ingresos para el Hospital.
- **Daño a la Reputación:** Las críticas negativas y la mala percepción del Hospital pueden dañar su reputación y dificultar la captación de nuevos pacientes.
- **Desmotivación del Personal:** Un ambiente de trabajo con pacientes insatisfechos y una carga de trabajo excesiva puede desmotivar al personal médico y administrativo, afectando negativamente la calidad de la atención.

- **Problemas Legales:** En casos extremos, las quejas por mala atención o negligencia médica pueden derivar en demandas legales contra el Hospital.

Medidas para abordar la Demanda Insatisfecha

Para abordar la demanda insatisfecha de servicios, el Hospital Privado Tungurahua debería considerar implementar las siguientes medidas:

- **Evaluación de las Necesidades:** Realizar un análisis exhaustivo de las necesidades de la población y la demanda de servicios para identificar áreas de mejora y prioridades de inversión.
- **Inversión en Recursos:** Invertir en la contratación de personal médico calificado, la actualización de la infraestructura y el equipamiento médico y la implementación de tecnologías que optimicen la gestión de los servicios.
- **Mejora de la Comunicación:** Fortalecer la comunicación entre el personal médico y los pacientes, brindando información clara, oportuna y personalizada sobre los tratamientos y procedimientos.
- **Capacitación del Personal:** Implementar programas de capacitación continua para el personal médico y administrativo, enfocados en mejorar la calidad de la atención, la eficiencia de los procesos y la atención al cliente.
- **Gestión de Quejas y Sugerencias:** Establecer un sistema eficaz para la recepción, análisis y resolución de quejas y sugerencias de los pacientes, utilizando esta información para identificar áreas de mejora y tomar decisiones estratégicas.

Planteamiento del Problema

Uno de los principales problemas en el acceso y la calidad de la atención médica en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. es el impacto de los seguros de salud prepagada en las áreas de consulta general, servicio de emergencia y en los procedimientos quirúrgicos.

Los pacientes con seguros de asistencia médica o planes de salud prepagados a menudo enfrentan barreras como límites en la cobertura, requisitos de autorización previa y redes de proveedores restringidas. Estas limitaciones pueden dificultar el acceso oportuno a ciertos servicios o especialidades médicas, comprometiendo la calidad de la atención recibida

Además, las aseguradoras suelen imponer controles de costos y restricciones en los tratamientos y procedimientos cubiertos, lo que puede llevar a los proveedores de atención médica a priorizar consideraciones financieras sobre las necesidades clínicas de los pacientes.

Por otro lado, los pacientes sin cobertura de seguros o planes de salud prepagados enfrentan obstáculos económicos significativos para acceder a una atención médica oportuna y de calidad, lo que puede resultar en retrasos en la búsqueda de atención o incluso en la falta de acceso a servicios esenciales.

Justificación del Planteamiento del Problema

El acceso equitativo y la calidad de la atención médica son fundamentales para garantizar la salud y el bienestar de la población. El Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., como proveedor de servicios de salud, tiene la responsabilidad de abordar los desafíos que plantean los seguros de asistencia médica y los planes de salud prepagados, en consulta externa, emergencia y procedimientos quirúrgicos, a fin de asegurar que todos los pacientes reciban una atención oportuna y de alta calidad, independientemente de su cobertura de seguro.

Objetivos General y Específicos del Plan para la Prestación de Servicios

Objetivo General

Evaluar y abordar el impacto de la salud prepagada o seguros de asistencia médica en consulta externa, emergencia y procedimientos quirúrgicos, respecto del acceso y la calidad de la atención médica brindada por el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., a fin de garantizar una atención equitativa y de alta calidad para todos los pacientes.

Objetivos Específicos

- Analizar las barreras y limitaciones impuestas por los seguros de asistencia médica y planes de salud prepagados en el acceso a servicios y tratamientos.
- Implementar políticas y procedimientos para garantizar que las decisiones clínicas se basen en las necesidades de los pacientes, independientemente de su cobertura de seguro.
- Explorar opciones de financiamiento y programas de asistencia para pacientes sin cobertura de seguros o planes de salud prepagados.

- Fortalecer los procesos de control de calidad y mejora continua para garantizar una atención médica de alta calidad para todos los pacientes.

Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicios

El Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. tiene la oportunidad de liderar la prestación de servicios de salud equitativos y de alta calidad, abordando los desafíos que plantean los seguros de asistencia médica y los planes de salud prepagados.

Algunas oportunidades de mejora incluyen:

- Establecer una comunicación efectiva y colaborativa con las aseguradoras para facilitar el acceso a servicios y tratamientos cubiertos.
- Implementar programas de educación y concienciación para pacientes sobre opciones de financiamiento y asistencia disponibles, promoviendo así el acceso equitativo a la atención médica independientemente de la cobertura de seguros o planes de salud prepagado.
- Fomentar la educación y el empoderamiento de los pacientes para que puedan navegar de manera efectiva por los sistemas de seguros y comprendan sus derechos y opciones.
- Invertir en capacitación y desarrollo profesional continuo para el personal médico y administrativo, a fin de brindar una atención de alta calidad y centrada en el paciente.
- Establecer métricas y sistemas de monitoreo para evaluar y mejorar continuamente la calidad de la atención brindada, independientemente de la cobertura de seguro del paciente.

Tabla 2

Matriz de Evaluación de Alternativas de Solución

ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD						
"IMPACTO DE LOS SEGUROS DE SALUD EN EL ACCESO & CALIDAD DE LA ATENCIÓN MÉDICA: ANÁLISIS EN EL HOSPITAL PRIVADO TUNGURAHUA ESMEDICAS S.A. Y PROPUESTA DE PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL"						
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN						
Ítem	Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de Solución	Unidad de Gestión Responsable
1	Falta de cobertura por pagos incompletos a las aseguradoras, motivo por el cual el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. no se hace responsable	-Bajos ingresos de pacientes de la región. -Desempleo local. Trabajo temporal y precario. -Minorías raciales y étnicas en la región. -Discapacidades sin soporte adecuado.	-Retrasos en la atención médica, enfermedades crónicas y complicaciones, dificultades financieras. -Dificultades financieras para el Hospital debido a la incapacidad de los pacientes para pagar.	Incrementar la cobertura de seguros, diseñar programas de asistencia financiera.	Implementar programas de apoyo financiero, crear alianzas con ONGs y gobiernos locales para subsidios.	Unidad de Dirección de Finanzas y Responsabilidad Social de Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.

2	Costos altos de los servicios médicos y quirúrgicos del Hospital cuando ya no aplica la cobertura del seguro de salud	Aumento de costos de insumos y servicios médicos, ineficiencia en la gestión de suministros, uso excesivo de servicios médicos no esenciales.	-Aumento de la carga financiera para los pacientes, reducción o eliminación de beneficios de seguro para empleados, empeoramiento de la salud de los pacientes.	Controlar y reducir los costos operativos, mejorar la gestión de suministros.	Implementar prácticas de compras eficientes, negociar mejores precios con proveedores, revisar y ajustar procesos internos.	Unidad de Dirección de Compras y Gestión de Recursos del Hospital Tungurahua ESMEDICAS S.A.
3	Todas las coberturas no aplican a ciertos usuarios del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., ya que no contratan asistencia médica completa	Distancias largas a proveedores de servicios de salud, horarios limitados de atención, altos costos de transporte.	Dificultad para acceder a la atención médica oportuna, aumento de la prevalencia de enfermedades no tratadas.	Mejorar la accesibilidad geográfica y temporal de los servicios de salud.	Establecer clínicas móviles, ampliar los horarios de atención, subsidiar costos de transporte.	Unidad de Dirección de Operaciones y Logística del Hospital Tungurahua ESMEDICAS S.A.
4	Incapacidad de pago de la asistencia médica operante en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.	Dependencia de seguros privados patrocinados por empleadores locales, falta de acceso a atención médica de calidad debido a barreras financieras.	Aumento de la morosidad en pagos hospitalarios, deterioro de la salud pública, inequidades en la atención médica.	Asegurar la viabilidad financiera de los pacientes y del Hospital.	Crear planes de pago flexibles, ofrecer descuentos por pronto pago, colaborar con aseguradoras para ampliar la cobertura.	Dirección de Finanzas del Hospital Tungurahua ESMEDICAS S.A. y Relaciones con Aseguradoras.

5	Ineficiencia administrativa del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.	Procesos administrativos complejos y lentos, falta de integración de sistemas de información, capacitación inadecuada del personal administrativo.	Retrasos en la atención y procesos, insatisfacción de los pacientes, aumento de costos operativos.	Simplificar y optimizar los procesos administrativos, mejorar la integración de sistemas.	Implementar sistemas de gestión hospitalaria integrados, capacitar continuamente al personal administrativo, realizar auditorías periódicas.	Dirección Administrativa y de Tecnología de la Información del Hospital Tungurahua ESMEDICAS S.A.
---	--	--	--	---	--	---

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO II

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

Justificación de la Metodología

En el ámbito de la salud, la implementación de un plan de gestión gerencial efectivo es crucial para asegurar que los servicios prestados sean de alta calidad y accesibles para todos los pacientes. El presente estudio, titulado "Plan de Gestión Gerencial para la Presentación de Servicios de Salud en la unidad de salud Pública o Privada", tiene como objetivo evaluar y abordar el impacto de la salud prepagada o seguros de asistencia médica en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. Este objetivo general se desglosa en varios objetivos específicos que buscan analizar las barreras impuestas por los seguros de asistencia médica, evaluar el impacto financiero de las restricciones de cobertura, y desarrollar estrategias para mejorar la coordinación y comunicación con las aseguradoras, entre otros.

La elección de una metodología cualitativa, y en particular del método de investigación observacional descriptivo, se fundamenta en la necesidad de obtener una comprensión profunda y contextualizada de los fenómenos estudiados. Esta metodología permitirá recolectar datos in situ, proporcionando una visión detallada de las barreras, limitaciones, y oportunidades para mejorar la prestación de servicios de salud. Además, facilitará la identificación de necesidades y la implementación de políticas que aseguren una atención equitativa y de alta calidad para todos los pacientes, independientemente de su cobertura de seguro.

La investigación cualitativa es especialmente adecuada para este estudio, ya que permite explorar las experiencias y percepciones de los diferentes actores involucrados en la prestación de servicios de salud, incluyendo pacientes, personal médico, y administrativos. Al enfocarse en la observación directa, las entrevistas en profundidad, y la revisión de documentación, esta metodología proporcionará una base sólida para el análisis y la formulación de recomendaciones prácticas y efectivas.

En los siguientes apartados se detallará la justificación y aplicación de esta metodología cualitativa, destacando cómo se llevará a cabo el diagnóstico de los servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud, abarcando aspectos críticos como la gestión gerencial, estratégica, administrativa, financiera, operativa, de tecnologías de la información, y de los servicios clínicos y hospitalarios. Este enfoque integral garantizará que el plan de gestión gerencial propuesto esté basado en un análisis exhaustivo y detallado, promoviendo mejoras sustanciales en la calidad y accesibilidad de la atención médica brindada en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.

Aplicación de la Metodología

La metodología de este estudio se basa en un enfoque cualitativo, empleando el método de investigación observacional descriptivo. Este enfoque es adecuado para explorar y comprender en profundidad los fenómenos relacionados con la prestación de servicios de salud en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. A continuación, se detallan los componentes clave de la metodología utilizada.

Recolección de Datos In Situ

1. Entrevistas en Profundidad a profesionales de la salud del Hospital:

- **Participantes:** Se seleccionarán 3 profesionales de salud (1 médico, 1 enfermera y 1 paciente) del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.
- **Objetivo:** Obtener perspectivas y experiencias sobre las barreras y limitaciones impuestas por los seguros de asistencia médica y planes de salud prepagados.
- **Procedimiento:** Las entrevistas serán semiestructuradas, permitiendo flexibilidad para explorar temas emergentes durante la conversación. Se registrarán y transcribirán para su posterior análisis.

Tabla 3

Entrevista

Tema	Pregunta
Barreras y Limitaciones	<p>¿Cuáles son las principales barreras de acceso a servicios de salud debido al plan de seguro médico?</p> <p>¿Han existido limitaciones en los tratamientos o servicios ofrecidos debido a las políticas de la aseguradora?</p>
Impacto Financiero y Calidad de Atención	<p>¿Cómo afectan las restricciones de la cobertura de seguro la calidad de atención?</p> <p>¿Ha existido pago de bolsillo para algún tratamiento o servicio debido a restricciones del seguro?</p>
Coordinación y Comunicación con Aseguradoras	<p>¿Cómo describiría la comunicación entre el Hospital y la aseguradora?</p> <p>¿Se han enfrentado dificultades en la aprobación de tratamientos o servicios por parte de la aseguradora?</p>
Decisiones Clínicas y Necesidades del Paciente	<p>¿Las decisiones clínicas tomadas en el Hospital están basadas en las necesidades como paciente, independientemente de la cobertura de seguro?</p> <p>¿Ha percibido alguna vez que los tratamientos fueron influenciados por las políticas de la aseguradora?</p>
Opciones de Financiamiento y Asistencia	<p>¿Conoce algún programa de asistencia o financiamiento ofrecido por el Hospital para pacientes sin cobertura de seguro?</p> <p>¿Ha utilizado algún programa de asistencia para acceder a tratamientos o servicios?</p>
Procesos de Control de Calidad	<p>¿Cómo calificaría la calidad general de la atención médica que se proporciona en el Hospital?</p> <p>¿Qué mejoras sugeriría para aumentar la calidad de los servicios de salud en el Hospital?</p>

Elaboración propia

Resultados de la entrevista

Para comprender mejor las barreras y limitaciones impuestas por los seguros de asistencia médica y los planes de salud prepagados, se realizaron entrevistas en profundidad a un médico, un enfermero y un paciente del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. A través de estas entrevistas, se buscó obtener perspectivas diversas sobre el impacto de las restricciones de cobertura en la calidad de atención, la coordinación con las

aseguradoras, las decisiones clínicas y las opciones de financiamiento y asistencia disponibles para los pacientes. A continuación, se presentan los resultados de estas entrevistas en un formato de cuadro, seguidos por un análisis detallado de los hallazgos.

Tabla 4

Resultados de la entrevista

Pregunta	Médico	Enfermero	Paciente
¿Cuáles son las principales barreras de acceso a servicios de salud debido al plan de seguro médico?	Los pacientes frecuentemente enfrentan demoras en la autorización de procedimientos	Las autorizaciones tardías de seguros retrasan los tratamientos necesarios	He tenido que esperar mucho tiempo para que mi seguro apruebe ciertos procedimientos
¿Han existido limitaciones en los tratamientos o servicios ofrecidos debido a las políticas de la aseguradora?	Sí, algunas terapias avanzadas no son cubiertas, lo que limita nuestras opciones de tratamiento	Sí, a veces los tratamientos recomendados no son cubiertos, lo que afecta la atención que podemos brindar	Sí, no me cubrieron una terapia recomendada por mi médico, tuve que buscar alternativas.
¿Cómo afectan las restricciones de la cobertura de seguro la calidad de atención?	Las restricciones obligan a modificar planes de tratamiento, a menudo en detrimento del paciente	Las restricciones limitan nuestra capacidad para ofrecer el mejor cuidado posible	Siento que mi tratamiento no fue el mejor posible debido a las restricciones de mi seguro
¿Ha existido pago de bolsillo para algún tratamiento o servicio debido a restricciones del seguro?	Los pacientes a menudo pagan de su bolsillo cuando el seguro no cubre	Algunos pacientes optan por pagar ellos mismos para evitar demoras	Sí, he pagado varios tratamientos porque mi seguro no los cubría
¿Cómo describiría la comunicación entre el Hospital y la aseguradora?	La comunicación es a menudo lenta y burocrática	La comunicación es ineficiente, lo que afecta el flujo de trabajo	Mi médico y yo hemos tenido problemas para obtener respuestas rápidas del seguro
¿Se han enfrentado dificultades en la aprobación de tratamientos o servicios por parte de la aseguradora?	Sí, con frecuencia enfrentamos dificultades en la aprobación de tratamientos	Sí, las autorizaciones tardan mucho en llegar, retrasando el cuidado del paciente	Sí, mi aseguradora ha rechazado o retrasado varios tratamientos recomendados

¿Las decisiones clínicas tomadas en el Hospital están basadas en las necesidades como paciente, independientemente de la cobertura de seguro?	Intentamos basar las decisiones en las necesidades del paciente, pero las restricciones del seguro complican esto	Hacemos lo posible, pero a veces las políticas del seguro influyen	A veces siento que las decisiones están más influenciadas por mi cobertura que por mis necesidades
¿Ha percibido alguna vez que los tratamientos fueron influenciados por las políticas de la aseguradora?	Definitivamente, las políticas del seguro influyen en los tratamientos que podemos ofrecer	Sí, las políticas del seguro a menudo determinan qué tratamientos podemos proporcionar	Sí, he sentido que mi tratamiento fue determinado por lo que cubriría mi seguro
¿Conoce algún programa de asistencia o financiamiento ofrecido por el Hospital para pacientes sin cobertura de seguro?	Sí, pero los recursos son limitados y no siempre suficientes	Conozco algunos programas, pero son insuficientes para todos los pacientes que los necesitan	He oído de algunos programas, pero no los he utilizado
¿Ha utilizado algún programa de asistencia para acceder a tratamientos o servicios?	Algunos pacientes han utilizado programas de asistencia con éxito	Sí, hemos derivado pacientes a estos programas, aunque no siempre son suficientes	No, no he utilizado ningún programa de asistencia hasta ahora
¿Cómo calificaría la calidad general de la atención médica que se proporciona en el Hospital?	Nos esforzamos por brindar la mejor atención posible, pero las limitaciones del seguro son un desafío	La calidad es buena, pero podría mejorar con menos restricciones de los seguros	La atención es buena, pero podría ser mejor si no hubiera tantas restricciones
¿Qué mejoras sugeriría para aumentar la calidad de los servicios de salud en el Hospital?	Mejorar la comunicación con aseguradoras y reducir la burocracia	Mayor flexibilidad en la cobertura de seguros y mejor comunicación	Mejorar la comunicación y reducir las restricciones de los seguros

Elaboración propia

Las entrevistas realizadas a un médico, un enfermero y un paciente del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. revelan varias barreras y limitaciones significativas impuestas por los seguros de asistencia médica y planes de salud prepagados. A continuación, se analizan los principales hallazgos en detalle.

Barreras y Limitaciones

Todos los entrevistados destacaron las demoras en la autorización de procedimientos como una barrera significativa. Estas demoras afectan directamente la calidad de atención, ya que los tratamientos necesarios se retrasan, lo que puede empeorar la condición del paciente. Tanto el médico como el enfermero señalaron que las autorizaciones tardías son comunes y frustrantes, afectando el flujo de trabajo y la planificación del tratamiento.

Limitaciones en Tratamientos y Servicios

Las limitaciones impuestas por las políticas de los seguros en cuanto a los tratamientos y servicios disponibles son otra área crítica de preocupación. El médico mencionó que algunas terapias avanzadas no son cubiertas, lo que limita las opciones de tratamiento. De manera similar, el enfermero indicó que los tratamientos recomendados a veces no están cubiertos, lo que afecta la capacidad de brindar la mejor atención posible. El paciente confirmó esta preocupación al señalar que tuvo que buscar alternativas cuando su seguro no cubrió una terapia recomendada.

Impacto en la Calidad de Atención

Las restricciones de cobertura de seguro impactan negativamente la calidad de atención. Según el médico, estas restricciones obligan a modificar los planes de tratamiento, a menudo en detrimento del paciente. El enfermero también observó que las restricciones limitan la capacidad de ofrecer el mejor cuidado posible. El paciente expresó que su tratamiento no fue el mejor debido a estas restricciones, lo que resalta el impacto directo en la experiencia del paciente.

Costo de Tratamientos y Servicios

Otra consecuencia de las restricciones de cobertura es el costo adicional para los pacientes. Todos los entrevistados mencionaron que los pacientes a menudo tienen que pagar de su bolsillo cuando los seguros no cubren ciertos tratamientos. Este costo adicional puede ser significativo y generar estrés financiero para los pacientes.

Comunicación con Aseguradoras

La comunicación entre el Hospital y las aseguradoras es un área problemática identificada por todos los entrevistados. El médico describió la comunicación como lenta y burocrática, mientras que el enfermero la calificó de ineficiente. El paciente también mencionó problemas para obtener respuestas rápidas de su aseguradora, lo que agrava las demoras en la aprobación de tratamientos.

Influencia de las Políticas de Seguro en Decisiones Clínicas

Las decisiones clínicas en el Hospital están influenciadas por las políticas de los seguros, según todos los entrevistados. El médico y el enfermero intentan basar las decisiones en las necesidades del paciente, pero las restricciones del seguro complican esto. El paciente percibió que su tratamiento fue influenciado por lo que cubría su seguro, más que por sus necesidades clínicas.

Programas de Asistencia y Financiamiento

Aunque existen programas de asistencia y financiamiento en el Hospital, su disponibilidad y eficacia son limitadas. El médico y el enfermero conocen estos programas, pero indicaron que no son suficientes para todos los pacientes que los necesitan. El paciente no ha utilizado estos programas, lo que sugiere una posible falta de información o acceso.

Sugerencias para Mejorar la Calidad de los Servicios

Para mejorar la calidad de los servicios de salud en el Hospital, los entrevistados sugirieron mejorar la comunicación con las aseguradoras y reducir la burocracia. El médico recomendó mayor flexibilidad en la cobertura de seguros y una mejor comunicación, mientras que el enfermero sugirió reducir las restricciones de los seguros. El paciente también apoyó estas sugerencias, indicando que mejorar la comunicación y reducir las restricciones mejorarían significativamente la calidad de atención.

Las entrevistas resaltan varios desafíos críticos que afectan la calidad de atención en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. Las demoras en la autorización de tratamientos, las limitaciones en la cobertura de seguros, el costo adicional para los pacientes y la ineficiencia en la comunicación con aseguradoras son barreras

significativas. Para mejorar la calidad de los servicios, es esencial abordar estas barreras mediante estrategias que mejoren la comunicación con las aseguradoras, aumenten la flexibilidad en la cobertura y proporcionen programas de asistencia más accesibles y eficaces. Implementar estas mejoras puede garantizar una atención más equitativa y de alta calidad para todos los pacientes, independientemente de su cobertura de seguro.

2. **Observación Directa:**

- **Contexto:** Observación del funcionamiento cotidiano del Hospital, procesos administrativos, interacciones con pacientes y procedimientos clínicos.
- **Objetivo:** Identificar cuellos de botella, ineficiencias y áreas de mejora en la prestación de servicios.
- **Procedimiento:** Se llevarán registros detallados de las observaciones, enfocándose en aspectos específicos como tiempos de espera, accesibilidad de servicios y calidad de la atención.

Tabla 5

Ficha de Observación

Categoría	Aspecto a Evaluar	Descripción
Gestión Gerencial de la Dirección	Eficacia de la gestión directiva	Evaluar cómo se implementan las políticas y la toma de decisiones
	Comunicación interna	Analizar la fluidez y claridad en la comunicación interna
Gestión Estratégica de Marketing	Estrategias de marketing	Revisar las estrategias utilizadas para atraer y retener pacientes
	Efectividad en la comunicación con aseguradoras	Evaluar cómo se comunican y negocian los servicios con las aseguradoras
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	Capacitación y desarrollo profesional	Observar los programas de capacitación y su impacto en la calidad de atención
	Satisfacción del personal	Evaluar la satisfacción del personal y su influencia en el desempeño

Gestión Financiera	Eficiencia en la administración financiera	Analizar cómo se manejan los recursos financieros del Hospital
	Impacto de las restricciones de cobertura	Evaluar cómo afectan las restricciones de cobertura a la prestación de servicios
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	Eficiencia de los procesos operativos	Observar la eficiencia en los procesos operativos y logísticos
	Disponibilidad de insumos médicos	Evaluar la disponibilidad y gestión de insumos médicos
Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC)	Infraestructura TIC	Revisar la infraestructura tecnológica y su impacto en la gestión de información
	Uso de TIC en la atención al paciente	Evaluar cómo se utilizan las TIC para mejorar la atención al paciente
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	Calidad de los servicios clínicos	Observar la calidad de los servicios clínicos y hospitalarios
	Satisfacción del paciente	Evaluar la satisfacción del paciente con los servicios recibidos

Elaboración propia

Resultados

Se llevó a cabo una observación directa en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. para evaluar la gestión gerencial de la dirección, la gestión estratégica de marketing, la gestión administrativa y de recursos humanos, la gestión financiera, la gestión operativa, abastecimiento y logística, la gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) y la gestión de los servicios de clínica y/o hospitalización.

A continuación, se presenta un cuadro con los resultados de esta observación, seguido por un análisis detallado de los hallazgos.

Tabla 6

Resultados Ficha de observación

Categoría	Aspecto Evaluado	Descripción	Observaciones
Gestión Gerencial de la Dirección	Eficacia de la gestión directiva	Implementación de políticas y toma de decisiones	Las políticas están bien documentadas pero la implementación es lenta debido a burocracia interna
	Comunicación interna	Fluidez y claridad en la comunicación	La comunicación es mayormente vertical, con poca retroalimentación desde el personal de base
Gestión Estratégica de Marketing	Estrategias de marketing	Atraer y retener pacientes	Las campañas de marketing son activas, pero falta segmentación específica para diferentes tipos de pacientes
	Efectividad en la comunicación con aseguradoras	Comunicación y negociación de servicios	La comunicación con aseguradoras es lenta y a menudo requiere múltiples seguimientos para obtener respuestas
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	Capacitación y desarrollo profesional	Programas de capacitación y su impacto en la calidad de atención	Existen programas de capacitación, pero la asistencia es irregular y no se mide su impacto adecuadamente
	Satisfacción del personal	Influencia en el desempeño del personal	El personal muestra satisfacción moderada; hay quejas sobre la carga de trabajo y la falta de reconocimiento
Gestión Financiera	Eficiencia en la administración financiera	Manejo de recursos financieros del Hospital	Los recursos están bien administrados, pero las restricciones de los seguros crean desafíos financieros
	Impacto de las restricciones de cobertura	Efecto en la prestación de servicios	Las restricciones frecuentemente obligan a cambiar o retrasar tratamientos, afectando la calidad de atención

Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	Eficiencia de los procesos operativos	Flujo y manejo de procesos operativos y logísticos	Los procesos son generalmente eficientes, pero ocasionalmente hay retrasos en el abastecimiento de insumos médicos
	Disponibilidad de insumos médicos	Gestión de insumos médicos	La disponibilidad es buena, aunque algunos insumos críticos han tenido retrasos ocasionales
Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC)	Infraestructura TIC	Infraestructura tecnológica y su impacto	La infraestructura TIC es adecuada, pero el software de gestión de pacientes es obsoleto y necesita actualización
	Uso de TIC en la atención al paciente	Eficacia del uso de TIC en la mejora de la atención	Las TIC se usan bien para la gestión de información, pero podrían mejorarse para la atención directa al paciente
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	Calidad de los servicios clínicos	Calidad de servicios clínicos y hospitalarios	Los servicios son de alta calidad, aunque la atención puede ser desigual debido a la carga de trabajo
	Satisfacción del paciente	Satisfacción con los servicios recibidos	Los pacientes expresan satisfacción general, pero hay quejas sobre tiempos de espera y atención personalizada

Elaboración propia

2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN EL HOSPITAL PRIVADO TUNGURAHUA ESMEDICAS

Gestión Gerencial de la Dirección

La observación reveló que, aunque las políticas y decisiones están bien documentadas en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., su implementación enfrenta desafíos debido a la burocracia interna. La comunicación interna es mayormente vertical, lo que limita la retroalimentación del personal de base. Esto puede generar un ambiente donde

las decisiones de la alta gerencia no se alinean completamente con las necesidades y preocupaciones del personal operativo.

Gestión Estratégica de Marketing

En cuanto a la gestión estratégica de marketing, el Hospital realiza campañas activas para atraer y retener pacientes. Sin embargo, falta una segmentación específica que podría hacer estas campañas más efectivas. La comunicación con las aseguradoras es un área crítica, donde los procesos son lentos y requieren múltiples seguimientos para obtener respuestas, lo que puede retrasar la aprobación de tratamientos y servicios.

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La capacitación y el desarrollo profesional son áreas donde el Hospital tiene programas establecidos, pero la participación es irregular y no se mide adecuadamente el impacto de estos programas en la calidad de la atención. La satisfacción del personal es moderada, con quejas sobre la carga de trabajo y la falta de reconocimiento. Estas quejas pueden influir negativamente en el desempeño del personal y, en última instancia, en la calidad de atención al paciente.

Gestión Financiera

La gestión financiera del Hospital muestra una administración adecuada de los recursos. Sin embargo, las restricciones impuestas por los seguros de salud crean desafíos significativos. Estas restricciones obligan a cambiar o retrasar tratamientos, lo que afecta la calidad de la atención que los pacientes reciben. La necesidad de manejar estas restricciones financieramente puede desviar recursos de otras áreas críticas del hospital.

Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

La eficiencia de los procesos operativos y logísticos es generalmente buena, pero se identificaron retrasos ocasionales en el abastecimiento de insumos médicos. Estos retrasos, aunque infrecuentes, pueden afectar la disponibilidad de tratamientos necesarios en momentos críticos, comprometiendo la calidad de la atención.

Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC)

La infraestructura de TIC en el Hospital es adecuada, pero el software de gestión de pacientes es obsoleto y necesita actualización. Mejorar este software podría aumentar la eficiencia en la gestión de la información y mejorar la atención al paciente.

Actualmente, aunque las TIC se utilizan bien para la gestión de información, su aplicación en la atención directa al paciente podría ser más efectiva.

Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

Los servicios clínicos y hospitalarios del Hospital son de alta calidad, pero la atención puede ser desigual debido a la carga de trabajo. La satisfacción de los pacientes es generalmente buena, pero hay quejas sobre los tiempos de espera y la atención personalizada. Estas quejas sugieren que, aunque la calidad técnica de la atención es alta, hay áreas de mejora en la experiencia del paciente.

Conclusión

La observación en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. destaca varios puntos fuertes y áreas de mejora en la prestación de servicios de salud. La gestión gerencial muestra una sólida estructura de políticas, pero enfrenta desafíos en la implementación debido a la burocracia y una comunicación interna mayormente vertical. La gestión estratégica de marketing y la comunicación con aseguradoras necesitan una mayor segmentación y eficiencia, respectivamente, para mejorar la efectividad de las campañas y la aprobación de tratamientos.

En el ámbito administrativo y de recursos humanos, es crucial mejorar la participación en programas de capacitación y medir su impacto, además de abordar las quejas sobre la carga de trabajo y el reconocimiento del personal. La gestión financiera es robusta, pero las restricciones de los seguros presentan desafíos que afectan la calidad de la atención.

Operativamente, el Hospital funciona bien, aunque los retrasos en el abastecimiento de insumos médicos deben minimizarse. En términos de TIC, actualizar el software de gestión de pacientes puede mejorar significativamente la eficiencia y la atención al paciente. Finalmente, aunque los servicios clínicos son de alta calidad, la variabilidad en

la atención debido a la carga de trabajo y las quejas sobre los tiempos de espera indican que se deben hacer esfuerzos continuos para mejorar la experiencia del paciente.

Discusión de los Resultados

La realización de entrevistas y observaciones en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. ha proporcionado una visión integral de las barreras y limitaciones en la prestación de servicios de salud debido a las restricciones de los seguros médicos. La discusión de los resultados de ambas metodologías resalta aspectos críticos que impactan la calidad de la atención y sugiere áreas de mejora.

Barreras y Limitaciones en el Acceso a Servicios de Salud

Entrevistas: Tanto el médico como el enfermero mencionaron demoras en la autorización de procedimientos como una barrera significativa. El paciente confirmó que estas demoras afectan directamente su experiencia, generando estrés y potencialmente empeorando su condición de salud. Las entrevistas revelaron que las limitaciones en la cobertura de los seguros obligan a modificar o retrasar los planes de tratamiento, afectando negativamente la calidad de atención.

Observación: La observación confirmó estas barreras, mostrando que la burocracia interna y la comunicación lenta con las aseguradoras complican la implementación de políticas y la aprobación de tratamientos. Se notó que la comunicación interna es mayormente vertical, lo que puede limitar la eficacia en la toma de decisiones y la implementación de cambios necesarios.

Impacto Financiero y Calidad de Atención

Entrevistas: Las restricciones de cobertura imponen un impacto financiero significativo en los pacientes, quienes a menudo deben pagar de su bolsillo los tratamientos no cubiertos. Esto afecta su satisfacción con la atención recibida y la percepción de la calidad del servicio. El médico y el enfermero confirmaron que estas restricciones limitan su capacidad para ofrecer el mejor cuidado posible.

Observación: La gestión financiera del Hospital muestra una administración adecuada de los recursos, pero las restricciones de los seguros crean desafíos que afectan la prestación de servicios. La observación indicó que estas restricciones obligan a cambiar

o retrasar tratamientos, comprometiendo la calidad de la atención y aumentando el estrés financiero sobre los pacientes.

Comunicación y Coordinación con Aseguradoras

Entrevistas: La comunicación con las aseguradoras fue descrita como lenta y burocrática por todos los entrevistados. Las autorizaciones tardías y la necesidad de múltiples seguimientos complican la coordinación, retrasando la aprobación de tratamientos y afectando negativamente la calidad de atención.

Observación: La observación apoyó estos hallazgos, mostrando que la comunicación con las aseguradoras es ineficiente y requiere mejoras significativas. Los procesos son lentos, lo que afecta el flujo de trabajo del personal y la satisfacción del paciente.

Decisiones Clínicas y Necesidades del Paciente

Entrevistas: Todos los entrevistados percibieron que las políticas del seguro influyen en las decisiones clínicas, lo que puede desalinearse con las necesidades del paciente. Esta influencia negativa se traduce en una atención subóptima y afecta la percepción del paciente sobre la calidad del cuidado recibido.

Observación: La observación reveló que la infraestructura de TIC es adecuada, pero necesita modernización para mejorar la gestión de información y la atención directa al paciente. La implementación de políticas basadas en las necesidades del paciente se ve obstaculizada por las restricciones de los seguros y la burocracia interna.

Opciones de Financiamiento y Asistencia

Entrevistas: Aunque existen programas de asistencia y financiamiento, su disponibilidad y eficacia son limitadas. Los recursos son insuficientes para todos los pacientes que los necesitan, y hay una falta de conocimiento o acceso por parte de los pacientes.

Observación: La observación no abordó directamente los programas de asistencia, pero señaló la necesidad de mejorar la administración financiera y minimizar los impactos de las restricciones de los seguros para proporcionar un apoyo más efectivo a los pacientes.

Satisfacción del Personal y Calidad de Atención

Entrevistas: El personal expresó una satisfacción moderada con su trabajo, destacando la carga de trabajo y la falta de reconocimiento como áreas problemáticas. Esto puede afectar su desempeño y, en última instancia, la calidad de atención que brindan.

Observación: La satisfacción del personal fue confirmada como moderada, con quejas sobre la carga de trabajo y la falta de reconocimiento.

La participación en programas de capacitación es irregular y no se mide adecuadamente su impacto en la calidad de la atención.

Tabla 7

Cuadro comparativo de los Resultados

Categoría	Aspecto Evaluado	Entrevistas	Observación
Barreras y Limitaciones	Demoras en autorizaciones	Sí, afectan la calidad de atención	Sí, confirmadas por la burocracia interna
	Limitaciones de cobertura	Sí, modifican planes de tratamiento	Sí, afectan la implementación de políticas
Impacto Financiero y Calidad de Atención	Pago de tratamientos no cubiertos	Sí, afecta la satisfacción del paciente	Sí, crea desafíos financieros
	Restricciones de cobertura	Limitan la capacidad de ofrecer el mejor cuidado	Obligan a cambiar o retrasar tratamientos
Comunicación con Aseguradoras	Eficiencia de la comunicación	Lenta y burocrática	Ineficiente y lenta, necesita mejoras
Decisiones Clínicas	Influencia de las políticas de seguro	Sí, afectan las decisiones clínicas	Sí, obstaculizadas por restricciones y burocracia
Opciones de Financiamiento y Asistencia	Disponibilidad y eficacia	Limitadas, insuficientes	No directamente observado, pero implica necesidad de mejor administración financiera
Satisfacción del Personal	Carga de trabajo y reconocimiento	Quejas sobre carga de trabajo y falta de reconocimiento	Confirmadas, afectan desempeño y calidad de atención

Calidad de Atención	Percepción del paciente	Satisfacción general con quejas sobre tiempos de espera	Calidad alta, pero atención desigual debido a carga de trabajo
----------------------------	-------------------------	---	--

Elaboración Propia

La comparación de los resultados de las entrevistas y la observación en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. destaca varios desafíos críticos en la prestación de servicios de salud debido a las restricciones de los seguros médicos. Las demoras en la autorización de tratamientos, las limitaciones de cobertura, el impacto financiero en los pacientes y la ineficiencia en la comunicación con las aseguradoras son barreras significativas que afectan la calidad de la atención.

Para mejorar la situación, se recomienda:

1. **Mejorar la comunicación interna:** Fomentar una cultura de retroalimentación abierta para alinear mejor las decisiones gerenciales con las necesidades del personal.
2. **Optimizar la comunicación con aseguradoras:** Establecer procedimientos más eficientes y proactivos para la aprobación de tratamientos.
3. **Fortalecer la capacitación y el reconocimiento del personal:** Aumentar la participación en programas de desarrollo profesional y crear mecanismos para medir su impacto.
4. **Minimizar retrasos en el abastecimiento:** Implementar un sistema más robusto de gestión de inventarios para asegurar la disponibilidad continua de insumos médicos.
5. **Actualizar la infraestructura TIC:** Modernizar el software de gestión de pacientes para mejorar la gestión de la información y la atención directa al paciente.

Implementar estas recomendaciones puede ayudar a superar las barreras actuales y mejorar la calidad de la atención médica en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., asegurando una atención más equitativa y eficiente para todos los pacientes.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACION DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL

Planeamiento Estratégico

El Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. reconoce la importancia del planeamiento estratégico para alinear sus operaciones con sus objetivos a largo plazo y mejorar la calidad de sus servicios de salud.

A continuación, se presentan los análisis y elementos estratégicos fundamentales:

Análisis del Entorno Social

El Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. ha realizado un análisis detallado del entorno social utilizando la herramienta PESTEL para identificar y evaluar los factores externos que afectan sus operaciones y estrategias estratégicas.

- **Político:** En el contexto político, el Hospital enfrenta influencias significativas derivadas de las políticas gubernamentales relacionadas con la salud. Las regulaciones sanitarias, por ejemplo, dictan los estándares que el Hospital debe cumplir en términos de calidad de atención, gestión de recursos humanos y seguridad del paciente. Además, las decisiones políticas sobre financiamiento de la salud y cobertura de seguros impactan directamente en los recursos financieros disponibles para el Hospital, afectando su capacidad para invertir en mejoras infraestructurales y tecnológicas. La estabilidad política y los cambios en el gobierno también pueden influir en la dirección estratégica del Hospital, especialmente en términos de políticas de salud pública y financiamiento de programas médicos.
- **Económico:** En el ámbito económico, el Hospital se enfrenta a desafíos relacionados con la gestión eficiente de recursos financieros limitados. Las restricciones impuestas por los seguros de salud, que limitan la cobertura para ciertos tratamientos médicos o imponen barreras financieras para los pacientes, afectan directamente la capacidad del Hospital para ofrecer atención médica integral y oportuna. Además, fluctuaciones económicas macroeconómicas, como recesiones económicas o cambios en las tasas de interés, pueden afectar la

demanda de servicios de salud y la capacidad de los pacientes para pagar por servicios médicos no cubiertos por seguros.

- **Social:** Desde una perspectiva social, el Hospital debe adaptarse a cambios en las expectativas y comportamientos de los pacientes. Existe una creciente demanda por servicios médicos personalizados y accesibles, lo que requiere que el Hospital mejore continuamente su capacidad para ofrecer atención centrada en el paciente y servicios adaptados a diferentes grupos demográficos y culturales. La sensibilidad cultural y la diversidad de la población también son factores importantes a considerar, ya que influyen en la comunicación efectiva y en la calidad de la atención proporcionada.
- **Tecnológico:** En el ámbito tecnológico, el Hospital se enfrenta a la necesidad de adoptar e integrar tecnologías emergentes en sus operaciones diarias. La infraestructura de tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) desempeña un papel crucial en la gestión eficiente de datos médicos, la mejora de los procesos operativos y la optimización de la experiencia del paciente. La actualización y mantenimiento de sistemas de gestión hospitalaria, como software de gestión de pacientes y registros electrónicos de salud, son imperativos para garantizar la precisión, seguridad y accesibilidad de la información médica.
- **Ambiental:** Desde una perspectiva ambiental, el Hospital debe cumplir con normativas estrictas en cuanto a la gestión de desechos médicos y prácticas sostenibles. La disposición adecuada de desechos biológicos y el uso eficiente de recursos como energía y agua son aspectos críticos para minimizar el impacto ambiental del Hospital y cumplir con estándares regulatorios locales e internacionales. La implementación de prácticas ambientales sostenibles no solo refleja el compromiso del Hospital con la responsabilidad social corporativa, sino que también puede reducir costos operativos a largo plazo y mejorar la reputación institucional.
- **Legal:** Finalmente, el entorno legal del Hospital está determinado por un marco regulatorio complejo que abarca desde normativas sanitarias hasta leyes laborales. El cumplimiento riguroso de estas normativas es fundamental para asegurar la operación legal y ética del hospital, así como para mitigar riesgos legales y

regulatorios. Los cambios en las leyes y regulaciones pertinentes, como políticas de protección de datos o normativas laborales, pueden requerir ajustes continuos en las políticas y prácticas del hospital para mantener la conformidad y evitar posibles sanciones o litigios.

Tabla 8

Análisis PESTEL

Factor	Impacto en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.
Político	Influencia en políticas internas y decisiones estratégicas, cumplimiento de normativas gubernamentales.
Económico	Restricciones financieras por seguros de salud, afectación en recursos disponibles para atención médica.
Social	Cambios en expectativas de pacientes, demanda de servicios más personalizados y accesibles.
Tecnológico	Oportunidad de mejorar eficiencia operativa y calidad de atención mediante actualización TIC.
Ambiental	Necesidad de cumplir normativas sobre gestión de desechos médicos y prácticas sostenibles.
Legal	Regulación de operaciones según normativas sanitarias y laborales, impacto en expansión estratégica.

Elaboración propia

Este análisis PESTEL proporciona una comprensión integral de los factores externos que influyen en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., permitiendo una mejor formulación de estrategias adaptativas y de crecimiento en el mercado de servicios de salud.

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

El análisis de la industria de servicios de salud utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter proporciona una visión detallada de las dinámicas competitivas y estructurales que afectan al Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.

Este análisis ayuda a comprender cómo interactúa el Hospital con su entorno competitivo y qué estrategias pueden implementarse para mejorar su posición en el mercado.

- **Rivalidad entre competidores existentes:** La industria de servicios de salud puede ser altamente competitiva, con numerosos hospitales privados y públicos que compiten por una base de pacientes limitada. En el caso del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., enfrenta una rivalidad significativa debido a la presencia de otros hospitales privados en la región que ofrecen servicios similares. Las estrategias competitivas incluyen diferenciación en la calidad de atención, precios competitivos, especialización en servicios médicos específicos y marketing efectivo para atraer y retener pacientes.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores en la industria de servicios de salud incluyen desde fabricantes de equipos médicos hasta proveedores de suministros farmacéuticos y de laboratorio. Para el Hospital, el poder de negociación de estos proveedores puede ser alto debido a la necesidad de mantener la calidad y disponibilidad de insumos médicos. La capacidad del Hospital para negociar precios y términos favorables con proveedores puede impactar directamente en sus costos operativos y, por ende, en la rentabilidad y capacidad de ofrecer precios competitivos a los pacientes.
- **Poder de negociación de los compradores:** Los pacientes y las aseguradoras son los principales compradores en la industria de servicios de salud. El poder de negociación de los compradores puede variar según el tipo de seguro de salud y la capacidad de pago de los pacientes. Las aseguradoras, en particular, pueden ejercer presión sobre los hospitales para reducir costos y mejorar la eficiencia, lo que a su vez puede afectar la calidad de atención y los márgenes de beneficio del hospital. El Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. debe considerar estrategias para mejorar la satisfacción del paciente y mantener relaciones sólidas con las aseguradoras para mitigar este riesgo.
- **Amenaza de entrada potencial de nuevos competidores:** La barrera de entrada en la industria de servicios de salud puede ser alta debido a los requisitos regulatorios, inversiones significativas en infraestructura médica y la necesidad de establecer credibilidad y confianza entre los pacientes y la comunidad médica. Sin embargo, la amenaza de entrada potencial de nuevos competidores puede aumentar con avances tecnológicos que facilitan la telemedicina o la apertura de

clínicas especializadas. El Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. debe mantener una ventaja competitiva sostenible a través de la innovación, calidad de atención y relaciones establecidas con pacientes y proveedores.

- **Amenaza de desarrollo potencial productos o servicios sustitutos:** Los productos o servicios sustitutos en la industria de servicios de salud pueden incluir alternativas como la atención domiciliaria, centros de atención de urgencia o incluso viajes al extranjero para tratamientos médicos. Estos sustitutos pueden representar una amenaza, especialmente si ofrecen una combinación de conveniencia, menor costo o mejores resultados médicos. Para contrarrestar esta amenaza, el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. debe centrarse en diferenciarse mediante la calidad de atención, tecnología avanzada y servicios personalizados que no sean fácilmente replicables por sustitutos.

En conjunto, el análisis de Porter proporciona una guía estratégica valiosa para el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. al identificar las fuerzas competitivas clave que moldean su entorno operativo. Esto permite al Hospital desarrollar estrategias efectivas que fortalezcan su posición competitiva, mejoren la eficiencia operativa y promuevan un crecimiento sostenible en el dinámico mercado de servicios de salud.

Análisis FODA

El análisis FODA del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. proporciona una evaluación integral de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este análisis permite identificar los factores internos y externos que impactan en la capacidad del Hospital para cumplir con sus objetivos estratégicos y mejorar la calidad de atención a los pacientes.

Tabla 9

Cuadro FODA del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.

Fortalezas	Debilidades
Alta calidad de servicios clínicos	Burocracia interna
Infraestructura TIC adecuada	Comunicación interna vertical
Buena gestión financiera	Falta de actualización en TIC
Programas de capacitación establecidos	Satisfacción variable del personal

Oportunidades	Amenazas
Crecimiento de la demanda de servicios de salud	Restricciones de seguros de salud
Mejoras en la tecnología médica	Competencia de otros hospitales
Colaboración con aseguradoras	Cambios regulatorios en salud

Elaboración propia

El Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. presenta varias fortalezas significativas, como la alta calidad de sus servicios clínicos y una buena gestión financiera. Estas fortalezas no solo mejoran la percepción de los pacientes sobre la atención recibida, sino que también fortalecen su posición competitiva en el mercado de servicios de salud. Además, la infraestructura TIC adecuada proporciona una base sólida para mejorar la eficiencia operativa y la gestión de datos médicos, aunque la falta de actualización en ciertas áreas podría limitar su potencial para innovar y adaptarse rápidamente a cambios tecnológicos.

Sin embargo, el Hospital enfrenta desafíos significativos, como la burocracia interna y una comunicación vertical que podría obstaculizar la implementación efectiva de políticas y la adaptación a las necesidades cambiantes del personal. La satisfacción variable del personal también representa una debilidad, ya que puede afectar la moral y el desempeño general del equipo médico y administrativo.

En términos de oportunidades, el crecimiento continuo en la demanda de servicios de salud y las mejoras en la tecnología médica ofrecen al hospital la posibilidad de expandir sus servicios y mejorar aún más la calidad de atención. La colaboración estratégica con aseguradoras podría facilitar la resolución de problemas relacionados con las restricciones de seguros y mejorar la rentabilidad. Sin embargo, estas oportunidades están acompañadas de amenazas como las restricciones cada vez mayores impuestas por los seguros de salud y la competencia agresiva de otros hospitales que también buscan captar pacientes y aseguradoras.

Cadena de Valor de la Organización

La cadena de valor del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. se divide en actividades primarias y actividades de soporte que trabajan en conjunto para proporcionar servicios de salud de alta calidad a los pacientes.

Actividades Primarias:

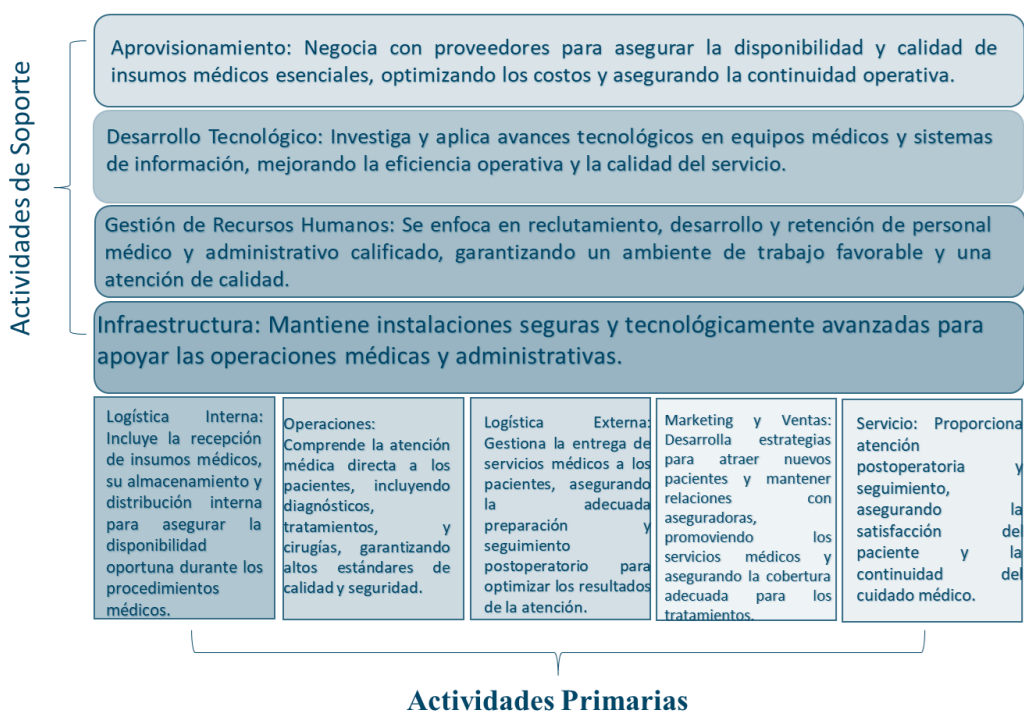
- **Logística Interna:** Incluye la recepción de insumos médicos, su almacenamiento y distribución interna para asegurar la disponibilidad oportuna durante los procedimientos médicos.
- **Operaciones:** Comprende la atención médica directa a los pacientes, incluyendo diagnósticos, tratamientos, y cirugías, garantizando altos estándares de calidad y seguridad.
- **Logística Externa:** Gestiona la entrega de servicios médicos a los pacientes, asegurando la adecuada preparación y seguimiento postoperatorio para optimizar los resultados de la atención.
- **Marketing y Ventas:** Desarrolla estrategias para atraer nuevos pacientes y mantener relaciones con aseguradoras, promoviendo los servicios médicos y asegurando la cobertura adecuada para los tratamientos.
- **Servicio:** Proporciona atención postoperatoria y seguimiento, asegurando la satisfacción del paciente y la continuidad del cuidado médico.

Actividades de Soporte:

- **Infraestructura:** Mantiene instalaciones seguras y tecnológicamente avanzadas para apoyar las operaciones médicas y administrativas.
- **Gestión de Recursos Humanos:** Se enfoca en reclutamiento, desarrollo y retención de personal médico y administrativo calificado, garantizando un ambiente de trabajo favorable y una atención de calidad.
- **Desarrollo Tecnológico:** Investiga y aplica avances tecnológicos en equipos médicos y sistemas de información, mejorando la eficiencia operativa y la calidad del servicio.
- **Aprovisionamiento:** Negocia con proveedores para asegurar la disponibilidad y calidad de insumos médicos esenciales, optimizando los costos y asegurando la continuidad operativa.

Figura 7

Cadena de Valor



Elaboración propia

Planificación Estratégica

La planificación estratégica del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. es un proceso fundamental que guía sus acciones y decisiones para alcanzar sus metas a largo plazo y adaptarse eficazmente a un entorno dinámico de servicios de salud. Este proceso implica la evaluación sistemática de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis FODA), así como la consideración del entorno social y la industria de servicios de salud mediante los análisis PESTEL y de Porter. A partir de estos análisis, se desarrollan estrategias claras y objetivos específicos que orientan las operaciones diarias y las iniciativas de crecimiento del hospital.

Misión

Proporcionar atención médica integral y de alta calidad a sus pacientes, basada en estándares éticos y científicos, con un enfoque en la mejora continua de la salud y el bienestar de la comunidad. Busca ser reconocido como un líder en la prestación de servicios médicos innovadores y accesibles, comprometido con la excelencia clínica y el cuidado personalizado para cada paciente.

Visión

Convertirse en el principal referente regional en servicios de salud, reconocido por su excelencia en el cuidado del paciente, la investigación médica avanzada y el uso de tecnologías de vanguardia. Aspira a ser un centro hospitalario de referencia nacional e internacional, destacándose por su compromiso con la comunidad y su contribución al avance de la medicina y la salud pública.

Valores

Los valores fundamentales del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. guían todas sus actividades y decisiones.

Estos valores incluyen:

- **Compromiso:** Actuar con responsabilidad y dedicación hacia la salud y el bienestar de los pacientes.
- **Ética:** Mantener altos estándares de integridad, honestidad y profesionalismo en todas las interacciones.

- **Calidad:** Buscar la excelencia en la atención médica y los servicios hospitalarios, cumpliendo con las normativas y estándares internacionales.
- **Innovación:** Promover la investigación médica y adoptar tecnologías avanzadas para mejorar continuamente los resultados y la experiencia del paciente.
- **Colaboración:** Fomentar un entorno de trabajo colaborativo entre el personal médico y administrativo, así como con otras instituciones y la comunidad.

Objetivos Institucionales

Los objetivos institucionales del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. están diseñados para apoyar su misión y visión a largo plazo.

Estos objetivos incluyen:

- **Mejora Continua de la Calidad:** Implementar programas y procesos que aseguren la mejora continua de la calidad en la atención médica y los servicios hospitalarios.
- **Expansión de Servicios:** Ampliar la gama de servicios médicos ofrecidos para satisfacer las necesidades cambiantes de la comunidad y mejorar el acceso a la atención especializada.
- **Desarrollo de Talento:** Invertir en el desarrollo profesional del personal médico y administrativo, asegurando un equipo altamente capacitado y motivado.
- **Innovación Tecnológica:** Adoptar y desarrollar tecnologías innovadoras que optimicen la eficiencia operativa y mejoren la experiencia del paciente.
- **Sostenibilidad Financiera:** Gestionar eficazmente los recursos financieros para mantener la estabilidad económica y garantizar la sostenibilidad a largo plazo del Hospital.
- Estos objetivos orientan las acciones estratégicas del hospital, asegurando que cada iniciativa contribuya significativamente al cumplimiento de su misión y visión, mientras se adapta a los desafíos y oportunidades del entorno de servicios de salud.

Plan de Gestión Gerencial para Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.

Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales

Servicios:

Alta calidad de servicios clínicos: Mantener la calidad y buscar la mejora continua.

Buena gestión financiera: Optimizar la asignación y uso de recursos financieros.

Programas de capacitación: Fortalecer y actualizar continuamente.

Recursos:

Infraestructura TIC adecuada: Actualizar sistemas tecnológicos y mejorar la infraestructura.

Personal capacitado: Asegurar la satisfacción y motivación del personal.

Capacidades Funcionales:

Adaptación a normativas: Cumplir con regulaciones sanitarias y laborales.

Gestión eficiente de desechos médicos: Implementar prácticas sostenibles.

Identificación y Selección de Estrategias y Acciones

Fortalezas y Oportunidades:

Crecimiento de la demanda:

Acción: Expansión de servicios especializados.

Indicador: Número de nuevos servicios implementados.

Meta: Implementar al menos 3 nuevos servicios especializados en un año.

Mejoras en tecnología médica:

Acción: Integración de nuevas tecnologías en procesos clínicos.

Indicador: Tasa de adopción de nuevas tecnologías.

Meta: Integrar 2 nuevas tecnologías médicas en 6 meses.

Colaboración con aseguradoras:

Acción: Establecer convenios estratégicos con aseguradoras.

Indicador: Número de convenios firmados.

Meta: Firmar al menos 5 nuevos convenios en un año.

Debilidades y Amenazas:

Burocracia interna:

Acción: Implementar un sistema de gestión ágil y eficiente.

Indicador: Reducción del tiempo de respuesta interna.

Meta: Reducir el tiempo de respuesta en un 20% en 6 meses.

Comunicación interna vertical:

Acción: Fomentar una comunicación horizontal y participativa.

Indicador: Nivel de satisfacción del personal con la comunicación interna.

Meta: Mejorar la satisfacción en un 30% en un año.

Restricciones de seguros de salud:

Acción: Diversificar fuentes de ingresos y optimizar la gestión de cobros.

Indicador: Incremento de ingresos por servicios no cubiertos por seguros.

Meta: Aumentar los ingresos en un 15% en un año.

Planes de Acción Detallados

Tabla 10

Plan de Acción Detallado para Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.

Plan	Acciones	Indicadores	Metas
Expansión de servicios especializados	Realizar un estudio de mercado para identificar servicios demandados. Invertir en capacitación especializada para el personal médico. Adquirir el equipo necesario para nuevos servicios.	Resultados del estudio de mercado. Número de capacitaciones realizadas. Equipos adquiridos.	Completar el estudio de mercado en 3 meses. Realizar al menos 10 capacitaciones en 6 meses. Adquirir el equipo necesario en 6 meses.
Integración de nuevas tecnologías	Evaluar y seleccionar tecnologías emergentes relevantes. Implementar un plan piloto para probar la tecnología. Capacitar al personal en el uso de nuevas tecnologías.	Número de tecnologías evaluadas. Resultados del plan piloto. Número de capacitaciones realizadas.	Evaluar al menos 5 tecnologías en 3 meses. Completar el plan piloto en 4 meses. Realizar capacitaciones para todo el personal relevante en 6 meses.
Convenios con aseguradoras	Identificar aseguradoras potenciales y sus requisitos. Formalizar y negociar términos de convenios favorables.	Número de aseguradoras identificadas. Número de negociaciones realizadas. Convenios formalizados.	Identificar al menos 10 aseguradoras en 3 meses. Negociar con al menos 7 aseguradoras en 6 meses. Formalizar 5 convenios en un año.

Mejora en la gestión interna	Revisar y simplificar procedimientos burocráticos. Implementar un sistema de gestión de tareas y tiempos. Realizar capacitaciones en gestión ágil.	Número de procedimientos revisados. Tasa de adopción del sistema de gestión. Número de capacitaciones realizadas.	Revisar todos los procedimientos en 4 meses. Implementar el sistema de gestión en 3 meses. Realizar capacitaciones para todo el personal relevante en 6 meses.
-------------------------------------	--	---	--

Elaboración propia

Tabla 11

Evaluación e Implementación del Plan de Gestión

Aspecto	Acciones
Monitoreo continuo	Revisión mensual de los indicadores y metas. Ajuste de acciones según resultados y retroalimentación.
Informe de progreso	Informes trimestrales detallando avances y desafíos. Presentación de resultados al Personal Administrativo del Hospital privado.
Revisión y actualización del plan	Revisión anual del plan de gestión para adaptarlo a cambios en el entorno. Actualización de estrategias y metas basadas en nuevos análisis PESTEL y FODA.

Elaboración propia

1. Objetivos

Expansión de servicios especializados

- Ampliar la oferta de servicios médicos especializados para satisfacer la demanda del mercado.
- Incrementar la capacitación del personal médico para mejorar la calidad de atención.
- Adquirir equipos de última tecnología para ofrecer servicios avanzados.

Integración de nuevas tecnologías

- Incorporar tecnologías emergentes para optimizar la gestión hospitalaria y la atención médica.
- Realizar pilotos para evaluar la eficacia de las nuevas tecnologías.
- Capacitar al personal en el uso de estas tecnologías para asegurar una transición fluida.

Convenios con aseguradoras

- Establecer alianzas estratégicas con aseguradoras para ampliar la cobertura de los servicios hospitalarios.
- Negociar términos favorables que beneficien tanto al hospital como a los pacientes.
- Formalizar y comunicar efectivamente los nuevos convenios para aumentar la accesibilidad.

Mejora en la gestión interna

- Optimizar los procedimientos administrativos para reducir la burocracia y mejorar la eficiencia operativa.
- Implementar sistemas de gestión de tareas y tiempos para una mejor organización del trabajo.
- Capacitar al personal en técnicas de gestión ágil para fomentar una cultura de mejora continua.

2. Estrategias

Investigación y análisis: realizar estudios de mercado y evaluación tecnológica para identificar oportunidades y necesidades específicas.

Capacitación y desarrollo: invertir en la formación continua del personal para mantener altos estándares de calidad y eficiencia.

Inversión en tecnología: adquirir equipos y sistemas tecnológicos avanzados para mejorar la atención y la gestión hospitalaria.

Alianzas estratégicas: negociar y formalizar convenios con aseguradoras y otros socios estratégicos para ampliar la cobertura y mejorar los servicios.

Mejora de procesos: revisar y simplificar los procedimientos internos para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del personal.

3. Características de los objetivos

Específicos: Cada objetivo tiene un enfoque claro y definido.

Medibles: Se establecen indicadores y metas cuantificables para evaluar el progreso.

Alcanzables: Los objetivos son realistas y factibles dentro del contexto y recursos disponibles.

Relevantes: Los objetivos se alinean con la misión y visión del hospital, y abordan necesidades críticas.

Temporales: Cada objetivo tiene un plazo determinado para su cumplimiento.

4. Beneficios de los objetivos

Mejora en la calidad de atención: a través de la capacitación y la adquisición de nuevas tecnologías, se mejora la calidad de los servicios ofrecidos.

Mayor competitividad: la expansión de servicios y la integración de nuevas tecnologías posicionan al hospital como líder en el sector.

Optimización de recursos: la mejora en la gestión interna y la optimización de procesos permiten un uso más eficiente de los recursos disponibles.

Ampliación de la cobertura: los convenios con aseguradoras aumentan la accesibilidad y la cobertura de los servicios hospitalarios.

Satisfacción del personal: la capacitación continua y la mejora en los procedimientos internos contribuyen a un mejor ambiente laboral y satisfacción del personal.

5. Organizaciones

Relaciones: Colaboración estrecha con aseguradoras, proveedores de tecnología y otros hospitales para compartir conocimientos y recursos.

Principios: Compromiso con la calidad, la innovación, la eficiencia y la satisfacción del paciente.

Intereses: Mejorar la salud y el bienestar de la comunidad, aumentar la sostenibilidad financiera del hospital y mantener una reputación de excelencia.

Objetivos: Lograr una atención médica de alta calidad, optimizar la gestión interna y expandir la cobertura y los servicios ofrecidos.

6. Barreras

Resistencia al cambio: La adopción de nuevas tecnologías y procedimientos puede encontrar resistencia entre el personal.

Recursos financieros limitados: La inversión en nuevas tecnologías y capacitación requiere una asignación significativa de recursos financieros.

Competencia en el mercado: La presencia de otros hospitales y proveedores de servicios de salud puede dificultar la expansión y la captación de nuevos pacientes.

Regulaciones y normativas: Cumplir con las regulaciones gubernamentales y normativas de salud puede representar un desafío adicional.

Tiempo y gestión del cambio: Implementar cambios significativos en un tiempo limitado requiere una gestión del cambio efectiva y una planificación cuidadosa.

Plan Estratégico para la institución Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.

Misión

Proporcionar atención médica integral y de alta calidad a nuestros pacientes, basada en estándares éticos y científicos, con un enfoque en la mejora continua de la salud y el bienestar de la comunidad. Ser reconocidos como líderes en la prestación de servicios médicos innovadores y accesibles, comprometidos con la excelencia clínica y el cuidado personalizado.

Visión

Convertirnos en el principal referente regional en servicios de salud, reconocidos por nuestra excelencia en el cuidado del paciente, la investigación médica avanzada y el uso de tecnologías de vanguardia. Aspiramos a ser un centro hospitalario de referencia nacional e internacional, destacándonos por nuestro compromiso con la comunidad y nuestra contribución al avance de la medicina y la salud pública.

Valores

Compromiso: Actuar con responsabilidad y dedicación hacia la salud y el bienestar de nuestros pacientes.
Ética: Mantener altos estándares de integridad, honestidad y profesionalismo en todas nuestras interacciones.
Calidad: Buscar la excelencia en la atención médica y los servicios hospitalarios, cumpliendo con normativas y estándares internacionales.
Innovación: Promover la investigación médica y adoptar tecnologías avanzadas para mejorar continuamente los resultados y la experiencia del paciente.
Colaboración: Fomentar un entorno de trabajo colaborativo entre el personal médico y administrativo, así como con otras instituciones y la comunidad.

Políticas institucionales

Mejora continua de la calidad: Implementar programas y procesos que aseguren la mejora continua de la calidad en la atención médica y los servicios hospitalarios.

Expansión de servicios: Ampliar la gama de servicios médicos ofrecidos para satisfacer las necesidades cambiantes de la comunidad y mejorar el acceso a la atención especializada.

Desarrollo de talento: Invertir en el desarrollo profesional del personal médico y administrativo, asegurando un equipo altamente capacitado y motivado.

Innovación tecnológica: Adoptar y desarrollar tecnologías innovadoras que optimicen la eficiencia operativa y mejoren la experiencia del paciente.

Sostenibilidad financiera: Gestionar eficazmente los recursos financieros para mantener la estabilidad económica y garantizar la sostenibilidad a largo plazo del hospital.

Elaboración propia

	Clientes	Procesos internos y gerenciales	Aprendizaje e innovación	Financiera
Objetivos institucionales	<p>Mejorar la satisfacción del paciente a través de una atención personalizada y de alta calidad.</p> <p>Implementar programas de seguimiento post-tratamiento para evaluar y mejorar continuamente la experiencia del paciente.</p>	<p>Optimizar la eficiencia operativa mediante la simplificación de procedimientos.</p> <p>Implementar sistemas de gestión ágil para mejorar la organización del trabajo y la toma de decisiones.</p>	<p>Fomentar una cultura organizacional de aprendizaje continuo.</p> <p>Promover la adaptación a nuevas tecnologías y prácticas médicas mediante programas de capacitación y actualización.</p>	<p>Incrementar los ingresos a través de la diversificación de fuentes de ingreso.</p> <p>Mejorar la gestión de recursos financieros mediante estrategias de optimización y control de costos.</p>
Estrategias institucionales	<p>Implementar programas de seguimiento y retroalimentación para mejorar continuamente la experiencia del paciente.</p> <p>Desarrollar campañas de sensibilización y educación para pacientes y familiares sobre los servicios disponibles y el proceso de atención.</p>	<p>Establecer equipos de mejora continua para revisar y optimizar los procesos internos de manera regular.</p> <p>Implementar sistemas de gestión de calidad para asegurar estándares óptimos en todos los procedimientos hospitalarios.</p>	<p>Establecer un fondo de investigación para apoyar proyectos innovadores y estudios clínicos.</p> <p>Crear alianzas estratégicas con centros de investigación y universidades para la colaboración en proyectos científicos y desarrollo tecnológico.</p>	<p>Negociar acuerdos estratégicos con aseguradoras y proveedores para optimizar la gestión de ingresos y costos.</p> <p>Implementar políticas de control de gastos y eficiencia en la asignación de recursos financieros para mejorar la sostenibilidad económica del hospital.</p>

Elaboración propia

CAPÍTULO IV

4. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL EN EL HOSPITAL PRIVADO TUNGURAHUA ESMEDICAS

Formulación e implementación

En esta sección se detallará la evaluación y ejecución de los objetivos estratégicos establecidos previamente para el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., así como la implementación de políticas claras para respaldar estos objetivos.

Objetivos claros

Los objetivos estratégicos formulados para el hospital se centran en cuatro áreas principales: Cliente, Procesos Internos y Gerenciales, Aprendizaje e Innovación y Financiera. Cada objetivo ha sido diseñado para ser específico, medible, alcanzable, relevante y con un tiempo definido (SMART), alineándose con la misión y visión de la institución médica.

Políticas claras

Las políticas establecidas se orientan a apoyar la ejecución efectiva de los objetivos estratégicos y garantizar su alineación con las mejores prácticas y estándares del sector salud. Estas políticas abarcan áreas como:

- **Calidad de atención:** Implementación de estándares y protocolos para asegurar una atención médica de alta calidad y personalizada.
- **Gestión financiera:** Políticas de gestión eficiente de recursos financieros para optimizar ingresos y controlar costos.
- **Desarrollo organizacional:** Promoción de una cultura de aprendizaje continuo y adaptación a nuevas tecnologías dentro del personal médico y administrativo.
- **Relaciones institucionales:** Establecimiento de alianzas estratégicas con aseguradoras y otros socios clave para ampliar la cobertura y mejorar los servicios hospitalarios.

Evaluación y monitoreo

El proceso de evaluación se llevará a cabo de manera continua para garantizar el cumplimiento de los objetivos y ajustar estrategias según sea necesario. Se realizarán revisiones periódicas de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el progreso hacia las metas establecidas y realizar ajustes estratégicos según los resultados obtenidos.

Indicadores de rendimiento

Los indicadores seleccionados incluyen:

- **Satisfacción del paciente:** Medida a través de encuestas de satisfacción y retroalimentación continua.
- **Eficiencia operativa:** Evaluación de la optimización de procesos internos y reducción de tiempos de respuesta.
- **Crecimiento de ingresos:** Incremento en los ingresos a través de la diversificación de fuentes y mejora en la gestión financiera.
- **Adopción de tecnología:** Tasa de integración y uso efectivo de nuevas tecnologías médicas.
- **Cumplimiento normativo:** Seguimiento del cumplimiento con regulaciones sanitarias y laborales.

Informes

Se elaborarán informes trimestrales detallando los avances alcanzados, los desafíos encontrados y las acciones correctivas implementadas. Estos informes se presentarán al personal administrativo para mantener una comunicación transparente y alinear esfuerzos hacia los objetivos estratégicos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En conclusión, el análisis detallado de las barreras y limitaciones impuestas por los seguros de asistencia médica y planes de salud prepagados en el acceso a servicios y tratamientos revela una serie de desafíos significativos en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.

Las entrevistas con un médico, un enfermero y un paciente destacaron demoras frecuentes en la autorización de procedimientos, limitaciones en la cobertura de tratamientos avanzados y un impacto negativo en la calidad de atención debido a las restricciones de cobertura. Además, se identificaron costos adicionales para los pacientes y deficiencias en la comunicación con las aseguradoras, lo que subraya la necesidad urgente de mejorar la flexibilidad de cobertura, la eficiencia en la gestión de autorizaciones, y la accesibilidad a programas de asistencia para garantizar una atención equitativa y de alta calidad para todos los usuarios del Hospital.

Conforme al segundo objetivo específico planteado, se analizó el impacto de las restricciones de cobertura por parte de la aseguradora en la calidad de la atención en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., lo cual revela una serie de desafíos críticos. Las entrevistas y observaciones destacaron que estas restricciones imponen una carga financiera significativa a los pacientes, quienes frecuentemente deben cubrir de su bolsillo tratamientos no incluidos, afectando negativamente su satisfacción y percepción de la calidad del servicio. Además, las limitaciones en la cobertura comprometen la capacidad del personal médico para ofrecer cuidados óptimos, obligando a cambios o retrasos en los tratamientos necesarios.

La ineficiencia en la comunicación con las aseguradoras también contribuye a la problemática, complicando la gestión de autorizaciones y afectando la fluidez en la prestación de servicios. Para mejorar la calidad de atención, es crucial implementar políticas que minimicen estos impactos financieros y optimicen la coordinación con las aseguradoras, asegurando así un acceso equitativo y eficiente a los tratamientos necesarios para todos los pacientes.

Con base en los resultados del análisis estratégico realizado para el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A., se puede concluir que desarrollar estrategias para mejorar la coordinación y comunicación con las aseguradoras es crucial para facilitar el acceso a servicios y tratamientos cubiertos.

El Hospital enfrenta desafíos significativos relacionados con las restricciones financieras impuestas por los seguros de salud y la competencia agresiva en el mercado de servicios de salud. Sin embargo, aprovechar las oportunidades identificadas, como el crecimiento de la demanda de servicios y las mejoras en tecnología médica, junto con la colaboración estratégica con aseguradoras, puede fortalecer su posición competitiva y mejorar la calidad de atención ofrecida. Implementar estas estrategias no solo podría optimizar la eficiencia operativa del Hospital, sino también aumentar la satisfacción del paciente y la viabilidad financiera a largo plazo, cumpliendo así con su misión de proporcionar atención médica integral y de alta calidad a la comunidad.

Con base en los resultados obtenidos y las estrategias delineadas, se concluye que la implementación efectiva de políticas y procedimientos orientados a asegurar que las decisiones clínicas se fundamenten en las necesidades de los pacientes, sin importar su cobertura de seguro, es fundamental para Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. Este enfoque no solo fortalece la calidad y personalización de la atención médica, sino que también promueve la equidad y la accesibilidad a servicios de salud de alta calidad. Al establecer protocolos claros y sistemas de evaluación continuos, el hospital no solo cumple con estándares éticos y regulatorios, sino que también mejora significativamente la experiencia del paciente y fortalece su posición competitiva en el sector.

Conforme a los resultados compartidos, el objetivo de explorar opciones de financiamiento y programas de asistencia para pacientes sin cobertura de seguros o planes de salud prepagados se alinea estratégicamente con el compromiso del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. de mejorar la accesibilidad a servicios médicos de calidad. Esto implica la identificación de fuentes de financiamiento externas viables y el diseño de programas específicos que aseguren un acceso equitativo y sin barreras económicas a la atención sanitaria.

Fortalecer los procesos de control de calidad y mejora continua en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. es crucial para asegurar una atención médica de alta

calidad y personalizada para todos los pacientes. Este objetivo se sustenta en la implementación de estándares rigurosos y la adopción de prácticas de mejora continua en todos los aspectos operativos y clínicos. Mediante la revisión constante de protocolos, la capacitación continua del personal en nuevas tecnologías y métodos actualizados, así como la evaluación periódica de resultados, el Hospital se posiciona no solo como un líder en la calidad de atención, sino también como un referente en la innovación y la eficiencia dentro del sector salud.

Recomendaciones

Para abordar los desafíos identificados en la comunicación y gestión con las aseguradoras, se recomienda establecer un equipo dedicado a la coordinación de autorizaciones médicas. Este equipo debería estar compuesto por personal capacitado en negociación y gestión de seguros, con el fin de agilizar los procesos de autorización y minimizar las demoras. Implementar sistemas de seguimiento automatizados para monitorear el estado de las autorizaciones podría mejorar la transparencia y la eficiencia, asegurando así un acceso más rápido y equitativo a los tratamientos para todos los pacientes del Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A.

Dado el impacto financiero significativo de las restricciones de cobertura en la calidad de la atención, se sugiere desarrollar políticas claras que estandaricen los procesos de comunicación con las aseguradoras. Esto podría incluir la creación de protocolos para la negociación de términos de cobertura más favorables y la implementación de sistemas de gestión de ingresos que identifiquen y mitiguen las cargas financieras adicionales para los pacientes. Además, mejorar la capacitación del personal en la interpretación y aplicación de políticas de seguros podría optimizar la coordinación interna y externa, asegurando una experiencia de atención más fluida y satisfactoria.

Para capitalizar las oportunidades identificadas en el crecimiento de la demanda de servicios y la mejora en tecnología médica, se recomienda establecer alianzas estratégicas más profundas con aseguradoras clave. Esto podría incluir la creación de programas conjuntos que promuevan la educación sobre beneficios y opciones de cobertura, aumentando así la aceptación y uso de los servicios del hospital. Además, invertir en tecnologías de información y comunicación (TIC) avanzadas para mejorar la interoperabilidad con sistemas de aseguradoras podría facilitar una gestión más eficiente de datos y procesos, mejorando la calidad y la eficiencia de la atención médica ofrecida.

Para asegurar que las decisiones clínicas en el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. sean fundamentadas en las necesidades de los pacientes, independientemente de su cobertura de seguro, se sugiere establecer un comité ético multidisciplinario. Este comité estaría encargado de revisar regularmente los protocolos clínicos y asegurar que las políticas institucionales reflejen principios de equidad y accesibilidad. Implementar mecanismos de retroalimentación continuos con los pacientes y sus familias, también podría fortalecer la transparencia y la confianza en el proceso de toma de decisiones, mejorando así la experiencia general del paciente y promoviendo una atención centrada en el individuo.

Para cumplir con el compromiso de mejorar la accesibilidad a servicios médicos de calidad, especialmente para aquellos sin cobertura de seguros o planes de salud prepagados, se recomienda explorar la creación de un fondo de asistencia financiera. Este fondo podría financiarse mediante donaciones, asociaciones estratégicas con organizaciones sin fines de lucro o mediante la reasignación de recursos internos. Establecer criterios claros y transparentes para la elegibilidad y administración de este fondo aseguraría que se distribuyan equitativamente los recursos y se alcance un impacto significativo en la comunidad, mejorando así el acceso a tratamientos esenciales y promoviendo la equidad en la atención médica.

Para mantener y fortalecer los procesos de control de calidad y mejora continua, se sugiere implementar un sistema de retroalimentación periódica con pacientes y personal médico. Esto podría incluir encuestas de satisfacción regulares y sesiones de retroalimentación para identificar áreas de mejora y oportunidades de innovación. Además, establecer un equipo dedicado a la investigación y desarrollo dentro del Hospital podría facilitar la evaluación y adopción de nuevas tecnologías y mejores prácticas clínicas. Promover una cultura organizacional que valore la mejora continua y la innovación aseguraría que el Hospital Privado Tungurahua ESMEDICAS S.A. siga siendo un líder en la provisión de atención médica de alta calidad y personalizada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade Cardozo, N. L. (2023). *Abordaje al contexto del trabajo y las organizaciones desde la Psicología Comunitaria*.
- Arrieta, C. L., y Rincón, D. M. (2017). Compromiso organizacional y bienestar laboral en empleados de una organización de salud. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 17-24.
- Balanzátegui García, R. I., y Contenido Salazar, J. A. (2023). *La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba*.
- Balanzátegui García, R. I., y Chávez Cobo, D. S. (2022). *La Gestión Administrativa y su incidencia en el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cumandá*.
- Bernal, C. (2017). *Metodología de la Investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Guatemala. Cuarta edición: Prentice Hall.
<https://www.freelibros.me/metodologia-de-la-investigacion/metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-cesar-bernal>.
- Cantos Figueroa, M., y Vera Barzola, A. X. (2022). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS MIPYMES DE ABARROTES, CIUDAD DE JIPIJAPA*.
- Escalante, J. L., Anchelia, V., Inga, M., y Olivares, P. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. . *Propósitos y representaciones*, e899-e899.
- Escobar Merino, L. M. (2019). *Gestión administrativa y desarrollo organizacional de las Mypes en el rubro textil, del distrito de los Olivos, 2018*.
- Fernández, M. C., & Díaz, S. A. (2021). Impacto de un plan de gestión gerencial en la satisfacción de los usuarios de un centro de salud privado de Argentina. *Salud y Sociedad*, 2(18), 145-154.

- Gómez, D. A., y Sierra, J. H. (2021). Plan de gestión gerencial para la presentación de servicios de salud en una unidad de salud pública: Un estudio de caso en Colombia. *Salud Pública*, 4(23), 345-354.
- González, M. I., y Ramírez, P. A. (2023). Evaluación de la efectividad de un plan de gestión gerencial para la optimización de recursos en un hospital público de Chile. *Revista de Salud Pública*, 3(25), 203-212. .
- Hernández, P., y López, M. A. (2020). Implementación de un plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de la atención en salud en un hospital privado de México. *Gerencia y Salud*, 1(11), 53-62.
- HOSPITAL PRIVADO TUNGURAHUA S.A. (13 de FEBRERO de 2022).
<https://www.clinicatungurahua.com/>
- Inca, G. (2023). EVOLUCIÓN DEL SISTEMA DE SALUD DESDE 1979 HASTA 2022 EN ECUADOR. *Revista Científica Digital*.
 doi:<http://revistas.esPOCH.edu.ec/index.php/cssn/article/view/787/780>
- Jaramillo, M. A., y Aguirre, M. X. (2021). Barreras y desafíos para el acceso a la salud de las personas con discapacidad en Ecuador. *Revista Ecuatoriana de Medicina y Cirugía*, 1(42), 43-52. .
 doi:http://scielo.sld.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212022000300001
- Martínez, A. L., Gómez, B. J., y Canela, M. A. (2013). El compromiso organizacional en el ámbito laboral: un estudio de caso. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 388-409.
- MEDICA, L. Q. (17 de OCTUBRE de 2016). *LEXISFINDER*. Obtenido de
<https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2019/04/LEY-FUNCIONAMIENTO-DE-LAS-EMPRESAS-PRIVADAS-DE-SALUD-RO-863-17-10-2016.pdf>
- OMS, (2023). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud.

OPS, Organización Panamericana de la Salud. (2023). *Organización Panamericana de la Salud*. Obtenido de Organización Panamericana de la Salud:
<https://www.paho.org/es>

Portilla, A. L., Sanchez, K. A., Diaz, Y. M., & López, H. M. (2024). Aproximación general a la gestión por procesos en los servicios de salud en Latinoamérica: una revisión bibliográfica. . *Informes Psicológicos*, 24(1), 69-89.

Torres, C. A., & Yaringaño, F. J. (2022). Diseño de un plan de gestión gerencial para la prestación de servicios de salud en una clínica privada del Perú. *Anales de la Facultad de Medicina*, 1(63), 102-111. .

