



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

TEMA:

Plan gerencial para optimizar la operación y mejorar la calidad de atención en el Centro de Salud Tipo A "Camarón", del Ministerio de Salud Pública en el cantón Echeandía.

DOCENTE:

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

AUTOR:

Od. Mario Roberto Melena Zapata

2024

I. RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de titulación presenta un plan gerencial dirigido a solucionar los problemas identificados en el Centro de Salud Tipo A, Camarón. Para abordar los desafíos, se utilizó el enfoque del árbol de problemas, lo que permitió realizar un análisis profundo de las causas y efectos que afectan el desempeño y los servicios brindados en el centro de salud. Entre los principales problemas detectados destacan la falta de personal, recursos insuficientes, y deficiencias en la infraestructura.

A partir del diagnóstico inicial, se propusieron soluciones que abordan estos problemas de manera integral. Las propuestas incluyen la optimización de la asignación de recursos, la mejora de la infraestructura mediante inversiones progresivas y la capacitación continua del personal de salud. Asimismo, se planteó la implementación de protocolos de gestión más eficientes, que permitan un mejor uso de los recursos humanos y materiales disponibles.

El plan también identifica ciertas limitantes que podrían dificultar la implementación, como la restricción presupuestaria, la resistencia al cambio por parte del personal y las barreras administrativas. Sin embargo, se ofrecieron recomendaciones para mitigar estos obstáculos, como la búsqueda de financiamiento externo y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.

Este trabajo concluye que, aunque las limitaciones son importantes, el plan gerencial propuesto puede ser una herramienta clave para mejorar la calidad del servicio y garantizar una atención más eficiente en el Centro de Salud Tipo A, Camarón.

Palabras claves: Plan gerencial, Centro de Salud Tipo A, Camarón, Árbol de problemas, Falta de personal, Recursos insuficientes, Deficiencias en infraestructura, Optimización de recursos, Capacitación continua, Protocolos de gestión, Restricción presupuestaria, Resistencia al cambio, Alianzas estratégicas, Calidad del servicio.

II. ABSTRACT

This graduation project presents a management plan aimed at solving the problems identified in the Camarón Type A Health Center. To address the challenges, the problem tree approach was used, allowing for an in-depth analysis of the causes and effects affecting the performance and services provided at the health center. The main issues identified include staff shortages, insufficient resources, and infrastructure deficiencies.

Based on the initial diagnosis, solutions were proposed to address these problems comprehensively. The proposals include optimizing resource allocation, improving infrastructure through progressive investments, and providing continuous training for health personnel. Additionally, the implementation of more efficient management protocols was suggested, enabling better use of available human and material resources.

The plan also identifies certain limitations that could hinder implementation, such as budget constraints, resistance to change from staff, and administrative barriers. However, recommendations were made to mitigate these obstacles, such as seeking external funding and establishing strategic partnerships with public and private institutions.

This project concludes that, although the limitations are significant, the proposed management plan can be a key tool for improving service quality and ensuring more efficient care at the Camarón Type A Health Center.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	8
I. CAPÍTULO I.....	9
1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	9
<i>Oferta y Demanda de Servicios</i>	<i>10</i>
<i>Análisis geoespacial y geopolíticos</i>	<i>11</i>
<i>Oferta de Servicios</i>	<i>11</i>
<i>Población atendida</i>	<i>12</i>
<i>Demanda de servicios insatisfecha</i>	<i>14</i>
2. OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN	16
<i>Planteamiento del problema</i>	<i>16</i>
<i>Árbol de problemas</i>	<i>19</i>
<i>Justificación del problema</i>	<i>19</i>
2.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE GESTIÓN.....	22
<i>Objetivo General:.....</i>	<i>22</i>
<i>Objetivos Específicos:</i>	<i>22</i>
<i>Selección de alternativas de solución</i>	<i>22</i>
1. <i>Integración del Comité Local para Proyectos de Salud.....</i>	<i>22</i>
2. <i>Delegación de un Representante del Sector de Transporte.....</i>	<i>23</i>
3. <i>Alianzas Estratégicas con MIES y Otras Entidades</i>	<i>24</i>
4. <i>Convenios para la Realización de Prácticas Profesionales.....</i>	<i>24</i>
<i>Estrategias de Implementación:.....</i>	<i>25</i>
II. CAPÍTULO II.....	27
2.2. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN.....	27
PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	27
2.3. ESTRATEGIAS CAME	31
2.4. ADMINISTRACION TECNICA DEL CENTRO DE SALUD CAMARON. 31	31
III. CAPÍTULO III	34
3.1 PLAN DE GESTION GERENCIAL	34
<i>Justificación con conceptos de autores: ¡Error! Marcador no definido.</i>	

3.2	CULTURAL ORGANIZACIONAL	34
	<i>Misión</i>	34
	<i>Visión</i>	34
	<i>Valores</i>	35
	<i>Objetivos Institucionales</i>	35
	<i>Principios Éticos</i>	36
	<i>Políticas</i>	37
3.3	FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL	37
	<i>Gestión Administrativa</i>	37
	<i>Gestión Talento Humano</i>	39
IV.	CAPITULO IV	43
4.1	EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN	43
	<i>Monitoreo del Plan</i>	44
	<i>Evaluación del Plan</i>	44
4.2	MODELO DE EVALUACIÓN	45
4.3	LIMITACIONES	46
V.	CAPITULO V	48
5.1	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
	<i>CONCLUSIONES</i>	48
	<i>RECOMENDACIONES</i>	49
	7 REFERENCIAS	51
	8 ANEXOS	52

INDICE DE TABLAS

I.	Tabla I Población General - CAMARÓN	13
II.	Tabla II Población Asignada	13
III.	Tabla III MATRIZ DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS.	26
IV.	Tabla IV FODA ADMINISTRACION TECNICA DEL CENTRO DE SALUD CAMARON	29
V.	Tabla V FODA TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04.....	30
VI.	Tabla VI RECAUDACIÓN DE FONDOS	38
VII.	Tabla VII Taller de preparación para nuevos Administradores Técnicos	39
VIII.	Tabla VIII Fortalecer la atención en el centro de salud	41
IX.	Tabla IX Optimización del Personal	42
X.	Tabla X Monitoreo de las Actividades Planificadas	44
XI.	Tabla XI Modelo de evaluación.....	45
XII.	Tabla XII PRESUPUESTO	¡Error! Marcador no definido. 52
XIII.	Tabla XIII CRONOGRAMA	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración I Estructura Administrativa	9
Ilustración II Estructura Financiera	10
Ilustración III Estructura en el Centro de Salud	10
Ilustración IV Atenciones por Grupos Etnicos y Autoidentificación Étnica	13
Ilustración V Árbol de Problemas	¡Error! Marcador no definido.

INTRODUCCIÓN

Este plan gerencial, enfocado en el Centro de Salud Tipo A "Camarón", busca optimizar la operación y mejorar la calidad de atención, enfrentando los desafíos persistentes en las zonas rurales, a pesar de los esfuerzos del Ministerio de Salud Pública del Ecuador por mejorar los servicios. Entre las problemáticas abordadas destacan la falta de fondos, la falta de capacitación para administradores y la escasez de personal, áreas clave para el correcto funcionamiento de la unidad operativa.

El objetivo principal es garantizar una gestión eficiente que maximice el uso de los recursos disponibles y promueva la colaboración con instituciones externas, fortaleciendo la atención integral. Asimismo, se prioriza la contratación de profesionales indispensables para cubrir las necesidades del centro.

Para monitorear el avance y cumplimiento de las actividades planificadas, se implementó un modelo de evaluación riguroso. Este plan no solo busca mejorar los procesos internos, sino también asegurar que el centro de salud brinde un servicio más eficaz y sostenible para la comunidad.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

La situación del Centro de Salud Tipo A Camarón es fundamental, ya que afecta directamente a la comunidad. Conocer su estado actual permite identificar problemas y áreas de mejora. Esta investigación es esencial para analizar las causas de las deficiencias y, con ello, plantear soluciones que optimicen los servicios y aseguren una mejor atención sanitaria.

Estructura Administrativa

La estructura administrativa del centro de salud comienza con la unidad operativa, que, junto al comité local, se encarga de ejecutar los programas diariamente. Esta gestión está supervisada por el distrito, que garantiza el correcto funcionamiento de todos los programas. Finalmente, la zona y la planta central son responsables de establecer las políticas de salud que guían el trabajo a nivel operativo.

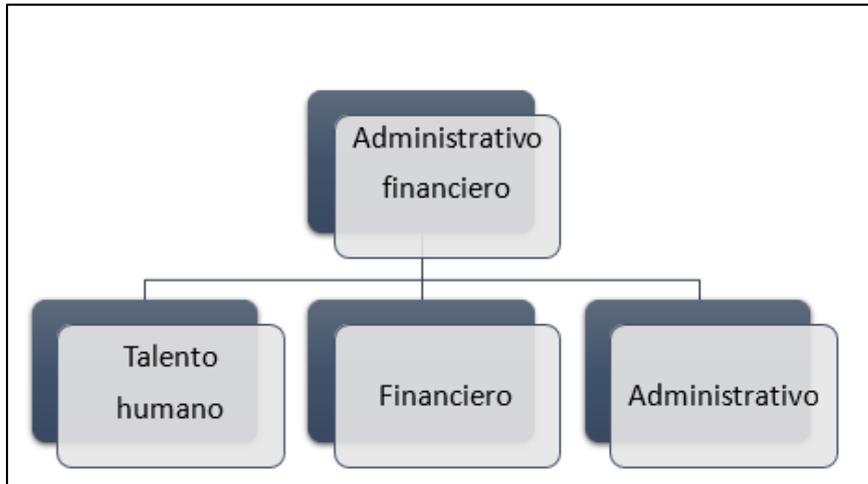
Ilustración I Estructura Administrativa



Fuente y elaboración: POLÍTICA NACIONAL DE SALUD (msp.gob.ec)

Estructura Financiera

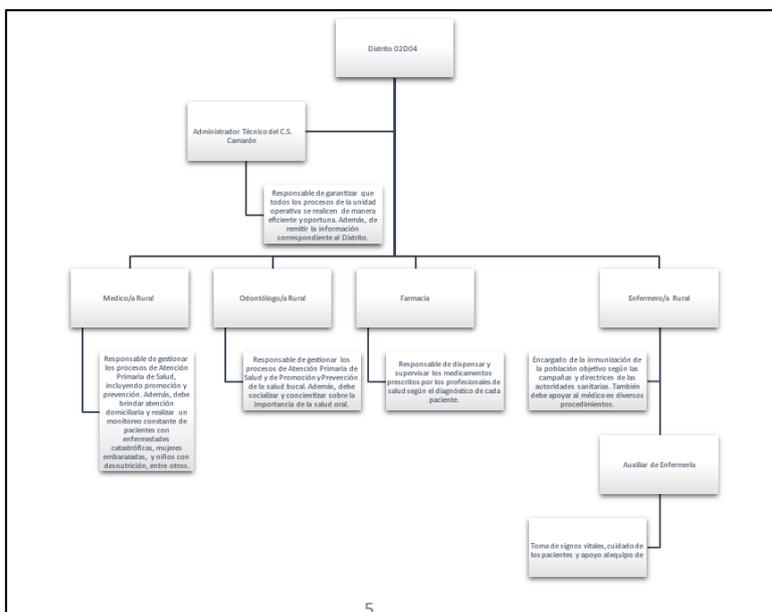
Ilustración II Estructura Financiera



Fuente y elaboración: Estructura Organizacional por Procesos (salud.gob.ec)

Estructura Operativa

Ilustración III Estructura en el Centro de Salud



Autor: Mario Melena

OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS

Análisis geoespacial y geopolíticos

C.S. Camarón Tipo A, perteneciente al distrito 02D04 Caluma-Echeandía-Las Naves del ministerio de salud pública, ubicado en la comunidad San José de Camarón, aproximadamente a 20 minutos del cantón Echeandía.

Dirección: HQWP+7RQ, Echeandía, vía San José de Camarón. Referencia: A lado de la U.E San José de Camarón.

GOOGLE MAP: <https://maps.app.goo.gl/kZBK45zSqJ7ieGbA6>



Oferta de Servicios

Medicina General

Los médicos rurales tienen la responsabilidad de cubrir las necesidades sanitarias de la población en zonas remotas, fortaleciendo la implementación del Plan Decenal de Salud mediante acciones de promoción, prevención, y atención integral con un

enfoque intercultural. Estos médicos son versátiles y atienden a personas de todas las edades y con diversas patologías.

Odontología General

La atención odontológica se centra en la promoción y prevención de la salud bucal, proporcionando consultas ambulatorias para la comunidad.

Enfermería y Vacunación

El personal de enfermería supervisa el cuidado de la salud y el tratamiento de enfermedades, gestiona el riesgo de los pacientes y organiza servicios dentro y fuera de las instituciones de salud. Además, se encarga de la inmunización de la población objetivo conforme a las campañas y directrices de las autoridades sanitarias.

Farmacia

El área de farmacia es responsable de dispensar los medicamentos prescritos por los profesionales de salud según el diagnóstico de cada paciente. También se encarga de la custodia de medicamentos, concentrados de electrolitos y otros dispositivos que pueden representar un alto riesgo si no se administran correctamente.

Población atendida

El recinto San José de Camarón, perteneciente al cantón Echeandía, está ubicado en una zona subtropical de la provincia de Bolívar. Esta comunidad, que forma parte del distrito 02D04 Caluma-Echeandía-Las Naves, se caracteriza por su labor principalmente al sector de la agricultura y ser de escasos recursos. La mayoría de sus habitantes son adultos y adultos mayores con una alta incidencia de baja escolaridad. Aunque la población es mayoritariamente mestiza, en algunos sectores también se encuentran comunidades indígenas

Tabla I Población General - CAMARÓN

Población en general:	1490
Mujeres:	764
Hombres:	726
Mujeres embarazadas:	6

Fuente y elaboración: Consolidado del PRAS

Tabla I Población Asignada

POBLACION ASIGNADA 2023-2024				
Sexo		Hombres	Mujeres	Total
Ciclos de vida		726	764	1490
Niños	Menores de 1 año	12	11	23
	De 1 año a 4 años	50	47	97
	De 5 años a 9 años	72	69	141
Adolescentes	De 10 años a 14 años	76	70	146
	De 15 años a 19 años	71	79	150
Adultos	De 20 años a 64 años	364	397	761
Adulto mayor	De 65 años y mas	81	91	172

Fuente y elaboración: Consolidado del PRAS

Ilustración IV Atenciones por Grupos Etareo y Auto identificación Étnica

AUTOIDENTIFICACION ETNICA POR GRUPOS ETAREOS												
CS CAMARON	AUTOIDENTIFICACION ETNICA	MENORES DE UN MES	1 - 11 MESES	1 - 4 AÑOS	5 - 9 AÑOS	10 - 14 AÑOS	15 - 19 AÑOS	20 - 49 AÑOS	50 - 64 AÑOS	65 AÑOS A MAS	TOTAL	
	AFROECUATORIANO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	BLANCO/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	INDIGENA	0	0	1	0	2	0	2	0	2	7	
	MESTIZO	0	11	30	53	20	7	87	46	57	311	
	MONTUBIO/A	0	0	0	0	0	0	1	2	2	5	
	MULATO/A	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
	NEGRO/A	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	
	NO APLICA	0	2	3	0	0	1	0	3	0	9	
	NO SABE/ NO RESPONDE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	OTRO/A	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	
	TOTAL	0	13	35	53	22	8	90	53	62	336	

Fuente y elaboración: Consolidado del PRAS. Última actualización del sistema de atenciones correspondientes del mes de mayo del 2024

Demanda de servicios insatisfecha

Entre los problemas más significativos se encuentran:

1. Infraestructura Deficiente: Las instalaciones no están en condiciones adecuadas para brindar un servicio de calidad.
2. Falta de Equipos Básicos: Hay escasez de dispositivos médicos esenciales o estos se encuentran en mal estado, lo que afecta la precisión en los diagnósticos.
3. Limitada Movilidad: No hay suficientes vehículos para realizar atenciones en comunidades de difícil acceso, impidiendo llegar a poblaciones vulnerables.
4. Inseguridad: Los profesionales enfrentan riesgos al realizar actividades extramurales en zonas con altos índices delictivos.
5. Escasez de Personal: La falta de personal adecuado sobrecarga a los profesionales existentes, aumentando su carga laboral.

6. Problemas de Conectividad: La ausencia de señal telefónica e internet en muchas poblaciones impide la implementación de tele consultas para pacientes que no pueden asistir al centro de salud.
7. Falta de Liderazgo y Conocimiento por Parte de los Administradores Técnicos: Los centros de salud en zonas rurales son atendidos principalmente por profesionales que están en su servicio rural obligatorio, con una duración de solo un año. Esta rotación frecuente provoca un desconocimiento de los procesos administrativos, lo que ralentiza significativamente los procedimientos y afecta la eficiencia en la gestión del centro de salud.

Estas deficiencias afectan no solo a la comunidad de San José de Camarón y a todos los establecimientos de salud del distrito, con impacto negativo en la calidad de atención de la población.

Servicios Insatisfechos:

Psicología:

Existen problemáticas en la población que requieren la intervención de psicólogos. Sin embargo, solo hay tres profesionales disponibles a nivel distrital, lo que impide cubrir la demanda existente de manera adecuada.

Obstetricia:

Aunque los médicos pueden suplir este puesto, la alta demanda de pacientes y la falta de dispositivos dificultan la atención y el seguimiento exclusivo a mujeres embarazadas.

Médico Familiar:

Los médicos familiares deberían estar a cargo de los centros de salud para guiar, resolver problemas y asegurar que la atención primaria cumpla con los estándares de calidad.

OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

Planteamiento del problema

Se han identificado tres problemas principales en el área administrativa del Centro de Salud Camarón que, si se resuelven de manera viable y económica, podrían mejorar la calidad de la atención y beneficiar a las comunidades remotas. Los problemas son:

1. Movilidad y seguridad deficientes.
2. Falta de personal.
3. Infraestructuras y equipos médicos inadecuados.

La capacidad de movilización es limitada o inexistente, lo que impide cubrir todas las comunidades remotas dentro de la jurisdicción y hace que las salidas extramurales sean inseguras para los profesionales de la salud. Entre estas comunidades de difícil acceso se encuentra Carimara, ubicada a una hora y media en camioneta, lo que dificulta su visita constante. De manera similar, las comunidades de Arroz Uco Alto y Soloma requieren transporte para poder llegar de manera oportuna y segura. Otra comunidad es La Zamba, cuyo acceso es complicado debido al mal estado del puente que cruza el río, lo que obliga a tomar rutas alternativas y hace que llegar a esta comunidad implique una hora de caminata. Cerca de este sector se encuentran dos comunidades más: La Palma y Papacacao, a las cuales solo se puede acceder con camioneta para realizar la atención médica y/o odontológica. Sumando todos los habitantes de las comunidades mencionadas, la población no supera los 200 habitantes, lo que resulta en la ausencia de brigadas constantes y obliga a los pacientes a moverse por sus propios medios, haciendo sus travesías largas y peligrosas, tanto para ellos como para los profesionales de la salud. Además, en caso de emergencia, no se cuentan con los recursos suficientes dentro del distrito para atenderla adecuadamente, lo que obliga a los pacientes a buscar sus propios medios y alternativas para llegar al centro de salud más cercano.

De los tres vehículos de transporte disponibles en el distrito:

1. Uno se utiliza principalmente para diligencias administrativas.
2. El segundo, una camioneta, no tiene capacidad para transportar profesionales ni garantiza la integridad de los insumos médicos, lo que puede causar daños por el maltrato durante el traslado.
3. La ambulancia se utiliza únicamente en casos de emergencia y no cubre comunidades de difícil acceso, salvo en excepciones exclusivas.

El personal del Centro de Salud Camarón no satisface las demandas de la población, destacando la falta de psicólogos que atiendan constantemente a los jóvenes. A pesar de que el Ministerio de Salud ha implementado el programa “Club de Adolescentes”, este es llevado a cabo por profesionales de otras áreas, como enfermería, odontología y medicina. Este programa aborda numerosos temas de salud mental, drogas, salud sexual, entre otras problemáticas, que deberían ser gestionadas por especialistas en estas áreas. Sin embargo, no existe un control efectivo que garantice que estas actividades se realicen adecuadamente o que logren involucrar y concienciar a la población sobre estos temas.

Además, se observa un alto índice de embarazos adolescentes y maltrato familiar en el Distrito 02D04, lo que subraya la necesidad de una intervención más especializada y efectiva en estas problemáticas sociales. La falta de organización y personal ha provocado que áreas que deberían gestionarse exclusivamente por enfermeros sean atendidas por profesionales de otras áreas. Por ejemplo:

- Una odontóloga se encarga de la administración del área de farmacia, lo que le impide cumplir con sus obligaciones como odontóloga rural y retrasa los programas odontológicos.
- La rotación constante de personal rural y la inexperiencia de estos profesionales resultan en una falta de continuidad en los programas de atención, lo que provoca una significativa deficiencia y disminuye la calidad del servicio prestado a los pacientes.

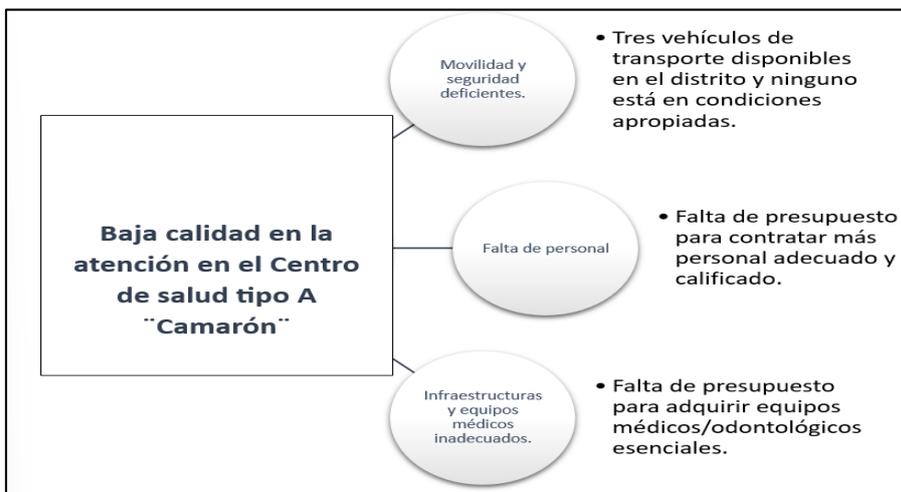
Para cubrir adecuadamente las necesidades de los pacientes, es fundamental contar con equipos médicos básicos para un diagnóstico correcto. Sin embargo, el Centro de Salud Camarón carece de estos equipos, como:

- Doppler: Técnica de ultrasonido utilizada para evaluar el flujo sanguíneo en el cordón umbilical, la placenta y el feto durante el embarazo. Esta herramienta permite detectar posibles problemas en el desarrollo del feto y brinda información valiosa para tomar decisiones médicas y asegurar el bienestar tanto de la madre como del bebé. Aunque el centro cuenta con una campana de Pinard, su uso es limitado ya que la paciente debe cumplir ciertas condiciones médicas para obtener un diagnóstico preciso.
- Equipo básico de diagnóstico médico: Herramientas esenciales como el estuche de diagnóstico, el estetoscopio, el baumanómetro, el otoscopio y el oftalmoscopio son indispensables para cualquier profesional de la salud. La falta de estos equipos provoca diagnósticos inexactos y obliga a los pacientes a desplazarse a centros de salud de mayor nivel, lo que congestiona las citas.
- Equipo de ultrasonido (cavitron) en el área de odontología: Herramienta básica para la prevención y tratamiento de enfermedades bucales. Los odontólogos necesitan este equipo para priorizar la promoción y prevención de enfermedades bucales y para el seguimiento de pacientes con enfermedades periodontales.

En resumen, la resolución de estos problemas mejoraría significativamente la atención y satisfacción de las necesidades de la población, contribuyendo a un sistema de salud más eficiente y equitativo en la región.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

Ilustración V Árbol de Problemas



JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1. Garantizar la Calidad de la Atención Médica

Mejorar constantemente los centros de salud pública es esencial para garantizar la calidad de la atención médica ofrecida a la población. Los avances en la medicina y la tecnología requieren que las instalaciones y los equipos se mantengan actualizados para proporcionar diagnósticos precisos y tratamientos efectivos. Sin mejoras continuas, los centros de salud pueden quedar obsoletos, comprometiendo la salud y el bienestar de los pacientes.

2. Facilitar la Movilidad de los Profesionales de la Salud

Velar por la movilidad de los profesionales de la salud es crucial para asegurar que puedan llegar a todas las comunidades, especialmente a aquellas en áreas remotas. La falta de transporte adecuado puede retrasar la atención médica, poner en riesgo la vida de los pacientes y aumentar la carga sobre los centros de salud más accesibles. Mejorar la

movilidad garantiza que los profesionales puedan atender emergencias de manera oportuna y realizar visitas regulares a las comunidades necesitadas.

3. Proteger la Integridad de los Equipos Médicos

El transporte seguro de equipos médicos es vital para mantener su funcionalidad y precisión. Equipos dañados durante el transporte pueden conducir a diagnósticos incorrectos y tratamientos ineficaces, lo que pone en peligro la salud de los pacientes. Invertir en soluciones de transporte adecuadas, protege estos valiosos recursos y asegura que funcionen correctamente cuando se necesitan.

4. Abordar la Escasez de Personal Adecuado

La falta de personal adecuado y competente es un problema significativo que afecta la calidad de la atención médica. Los profesionales de la salud sobrecargados y sin la formación adecuada pueden cometer errores y no proporcionar el nivel de atención requerido. Buscar soluciones para atraer y retener personal calificado es fundamental para garantizar que todas las áreas del centro de salud funcionen de manera eficiente y efectiva.

5. Asegurar la Continuidad y Consistencia de los Programas de Atención

La rotación constante de personal rural y la falta de continuidad en los programas de atención pueden provocar interrupciones en los servicios y reducir su efectividad. Establecer mejoras constantes asegura que los programas de salud pública sean consistentes y sostenibles, proporcionando una atención continua y de alta calidad a la comunidad.

6. Cumplir con los Estándares de Salud Pública

Mejorar los centros de salud pública es necesario para cumplir con los estándares nacionales e internacionales de salud. Estos estándares aseguran que los servicios de salud sean seguros, eficaces y centrados en el paciente. La falta de cumplimiento puede resultar en sanciones, pérdida de financiamiento y, lo más importante, un deterioro en la calidad de la atención recibida por los pacientes.

7. Incrementar la Satisfacción y Confianza de los Pacientes

Los pacientes que reciben atención en centros de salud bien equipados y gestionados tienden a tener mayor satisfacción y confianza en los servicios. Esto no solo mejora los resultados de salud, sino que también promueve un uso más frecuente y preventivo de los servicios de salud, lo que a largo plazo reduce la incidencia de enfermedades graves y la carga sobre el sistema de salud pública.

En resumen, realizar mejoras constantes en los centros de salud pública es esencial para asegurar una atención médica de alta calidad, facilitar la movilidad y seguridad de los profesionales y equipos, y resolver la falta de personal adecuado. Estas mejoras no solo benefician a los pacientes, sino que también fortalecen el sistema de salud en su conjunto, creando un entorno más eficiente, efectivo y sostenible.

OBJETIVOS DEL PLAN DE GESTIÓN

Objetivo General:

Optimizar la calidad de la atención a los pacientes, con un enfoque prioritario en la promoción y prevención de enfermedades.

Objetivos Específicos:

- **Proporcionar Diagnósticos Precisos:** Implementar equipos esenciales para el primer nivel de atención, asegurando diagnósticos más precisos y oportunos.
- **Facilitar Acceso y Seguridad:** Mejorar la movilidad y seguridad de los profesionales de la salud, facilitando su acceso a comunidades remotas.
- **Solucionar la Falta de Personal:** Desarrollar estrategias efectivas para abordar la escasez de personal calificado, garantizando la asignación de profesionales competentes en cada área del centro de salud.

Selección de alternativas de solución

Se realiza una reunión con el administrador técnico de la unidad operativa, el director distrital y un representante de la comunidad con el fin de brindar posibles Soluciones para la Mejora del "Centros de Salud Camarón".

1. Integración del Comité Local para Proyectos de Salud

La primera solución propuesta es la creación e integración de un comité local especializado en la realización de proyectos orientados a la salud. Este comité tendrá como objetivo generar fondos para apoyar y llevar adelante proyectos

esenciales para la adquisición de insumos y dispositivos médicos vitales en los centros de salud locales.

Objetivos del Comité Local:

Generación de Fondos: Establecer estrategias efectivas para la recaudación de fondos, mediante eventos comunitarios, donaciones, y colaboración con entidades tanto públicas como privadas.

- Adquisición de Insumos Médicos: Priorizar la compra de insumos y dispositivos médicos necesarios, garantizando así la disponibilidad de equipos esenciales para la atención médica de calidad.

-Transparencia y Eficiencia: Asegurar una gestión transparente y eficiente de los recursos obtenidos, con informes periódicos a la comunidad sobre el uso de los fondos y los avances de los proyectos.

2. Delegación de un Representante del Sector de Transporte

Además de la integración del comité local, se propondrá la delegación de un representante proveniente del sector de transporte. Este representante tendrá la responsabilidad de facilitar la movilización de profesionales de la salud hacia las comunidades más alejadas y de difícil acceso y con las ganancias obtenidas con el comité local se le realizará la respectiva compensación económica.

Responsabilidades del Representante de Transporte:

-Coordinación de Transportes: Organizar y coordinar los medios de transporte necesarios para garantizar que los profesionales de la salud lleguen de manera segura y oportuna a las zonas rurales y comunidades remotas.

-Optimización de Rutas: Planificar rutas eficientes que minimicen el tiempo de desplazamiento y maximicen la cantidad de comunidades atendidas.

-Colaboración con el Comité Local: Trabajar estrechamente con el comité local para asegurar que las necesidades logísticas se alineen con los objetivos de los proyectos de salud.

3. Alianzas Estratégicas con MIES y Otras Entidades

Para mejorar la eficacia y rapidez en la atención médica, se buscarán alianzas estratégicas con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y otras entidades relevantes. Estas alianzas permitirán la realización de actividades conjuntas que aseguren una atención médica oportuna a los pacientes en zonas de difícil acceso.

Estrategias de Alianza:

-Coordinación de Actividades: Realizar actividades conjuntas con MIES y otras entidades desde la alcaldía, aprovechando recursos y expertise de cada entidad para una mejor cobertura y atención.

-Despliegue de Equipos Médicos: Organizar brigadas médicas y despliegue de equipos multidisciplinarios que puedan atender a los pacientes en sus comunidades, reduciendo la necesidad de traslados prolongados.

-Capacitación y Apoyo Técnico: Implementar programas de capacitación para profesionales de la salud en técnicas y procedimientos específicos, garantizando una atención de calidad y actualizada.

4. Convenios para la Realización de Prácticas Profesionales

Una solución clave para abordar la falta de personal es la creación de convenios con entidades públicas y privadas que permitan a profesionales en formación, como enfermeros y psicólogos, realizar sus prácticas en los centros de salud locales. Esta iniciativa no solo fortalecerá la atención médica, sino que también contribuirá a la formación práctica de estos profesionales.

Beneficios de los Convenios:

-Aumento del Personal Disponible: La incorporación de practicantes aliviará la carga de trabajo existente y permitirá una atención más amplia y constante.

-Charlas y Talleres Especializados: Profesionales en formación, especialmente en psicología, podrán ofrecer charlas y talleres sobre problemáticas relevantes como la salud sexual, el consumo de drogas, la ansiedad, la depresión y la salud mental en general.

-Desarrollo Profesional: Los convenios promoverán el desarrollo profesional de los practicantes, proporcionándoles experiencia práctica y una mejor comprensión de las necesidades y desafíos de las comunidades.

Estrategias de Implementación:

-Establecimiento de Convenios: Formalizar acuerdos con universidades e instituciones educativas para que los estudiantes de enfermería y psicología realicen sus prácticas en los centros de salud.

-Supervisión y Mentaría: Asignar mentores y supervisores experimentados que guíen a los practicantes durante su formación, asegurando la calidad de la atención y el aprendizaje efectivo.

-Evaluación y Mejora Continua: Implementar mecanismos de evaluación periódica para monitorear el desempeño de los practicantes y ajustar las estrategias según sea necesario para maximizar su impacto positivo en la comunidad.

Estas soluciones, integradas y coordinadas, buscan no solo mejorar la infraestructura y los recursos de los centros de salud, sino también asegurar una atención médica accesible y de calidad para todas las comunidades, especialmente aquellas más alejadas y vulnerables.

MATRIZ DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS

Tabla II MATRIZ DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS

ANEXO NO. 1

<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “Plan de Gestión Gerencial para la Prestación de Servicios de Salud en una Unidad de Salud Pública o Privada” MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION</p>					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	UNIDAD DE GESTION RESPONSABLE
Movilidad y seguridad deficientes.	Tres vehiculos de transporte disponibles en el distrito y ninguno está en condiciones apropiadas.	No se puede brindar atención a poblaciones lejanas o de difícil acceso.	Personal de salud corre peligro constante en los extramurales. Las vías no siempre se encuentran en buen estado, por lo que se necesita buscar vías alternas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. buscar alianzas estratégicas con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y otras entidades relevantes. 2. Delegación de un Representante del comité local para dar Transporte a los profesionales de la salud. 	Administrador técnico de centro de salud Camarón
Falta de personal.	Falta de presupuesto para contratar más personal adecuado y calificado.	Centro de Salud Camarón no satisface todas las demandas de la población.	Los programas son extensos y la población necesita un profesional especializado para cubrir las problemáticas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de convenios con entidades públicas y privadas que permitan a profesionales en formación, como enfermeros y psicólogos, realizar sus prácticas en los centros de salud locales. 2. Se sugiere al distrito que el puesto de administrador técnico, responsable de las unidades, sea ocupado por médicos familiares o servidores con nombramientos permanentes. 	Talento humano del Distrito 02D04
Infraestructuras y equipos médicos inadecuados.	Falta de presupuesto para adquirir equipos médicos/odontológicos esenciales.	No se puede llegar a diagnósticos certeros lo que causa que se necesite una segunda opinión creando referencia a establecimientos de mayor complejidad.	No contar con el apoyo necesario por parte de la comunidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El fortalecimiento del comité local especializado en la generación de fondos para apoyar y llevar adelante proyectos esenciales para la adquisición de insumos y dispositivos médicos que son vitales en los centros de salud locales. 	Administrador técnico de centro de salud Camarón

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN

PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

Los establecimientos de salud del Primer Nivel de Atención son los más cercanos a la población, facilitan y coordinan el flujo del usuario dentro del Sistema, prestan servicios de promoción de la salud, prevención de enfermedades, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos. Además, brindan atención de urgencia y emergencia de acuerdo a su capacidad resolutive, garantizan una referencia, derivación, contra referencia y referencia inversa adecuada, aseguran la continuidad de la atención. Promueven acciones de salud pública de acuerdo a normas emitidas por la Autoridad Sanitaria Nacional. Son ambulatorios y resuelven problemas de salud de corta estancia. El Primer Nivel de Atención es la puerta de entrada al Sistema Nacional de Salud.

El centro de salud es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud (SNS) que puede estar ubicado tanto en el sector urbano como en el sector rural. Atiende a una población de hasta 10.000 habitantes, asignados o adscritos, presta servicios de promoción de la salud, prevención de las enfermedades, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos por ciclos de vida, brindan atención a través de los Equipos de Atención Integral en Salud (EAIS), en medicina y enfermería familiar/general, odontología general y obstetricia, promueve acciones de salud pública y participación social; cuenta con botiquín y/o farmacia institucional. El cálculo de población rige para el sector público.

El Centro de Salud (C.S.) Camarón enfrenta varios desafíos debido a sus equipos médicos y odontológicos anticuados, que requieren mantenimiento constante. Aunque cuenta con una caja chica distribuida por el distrito, esta se utiliza únicamente para necesidades esenciales de infraestructura, como plomería o la compra de suministros urgentes.

La población local recurre a personas sabiduría y parteras, reguladas por el Ministerio de Salud Pública (MSP), como alternativa para el tratamiento de enfermedades y para asistir en los partos. Estos proveedores son altamente valorados por la comunidad.

En general, la población que asiste al centro de salud tiene un bajo nivel de escolaridad y se dedica a labores agrícolas. Esto contribuye a un desconocimiento sobre la importancia de la prevención y promoción de la salud, y también persisten tabúes sobre la sexualidad entre jóvenes y adultos.

La existencia de un Centro de Salud Tipo C en Echeandía y una sucursal del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) en el recinto de Chazo Juan hace que muchas personas opten por acudir a estos centros en lugar de ir al C.S. Camarón. Esto afecta negativamente nuestras metas y objetivos, y dificulta la asignación de recursos económicos y la renovación de equipos en nuestro centro de salud.

Metodología

En la investigación para el plan gerencial del Centro de Salud de Echeandía, se usó una metodología cualitativa y participativa. A través de conversatorios con el Comité Local, médicos, enfermeros y el realizador técnico, se recogieron datos mediante entrevistas y grupos focales para diagnosticar los problemas del centro.

El área de influencia abarcó el centro y su comunidad cercana. Las sugerencias y soluciones propuestas surgieron de este trabajo conjunto, con el objetivo de mejorar los servicios de salud basados en las necesidades locales

A continuación, para realizar la matriz FODA, se recopiló información trabajando directamente con el administrador técnico del Centro de Salud Camarón y el equipo de Talento Humano del Distrito 02D04. A través de reuniones y análisis conjuntos, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan al centro de salud.

FODA ADMINISTRACION TECNICA DEL CENTRO DE SALUD CAMARON

Tabla III FODA ADMINISTRACION TECNICA DEL CENTRO DE SALUD CAMARON

<p style="text-align: center;">FORTALEZA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidades de Planificación: Capacidad para desarrollar y ejecutar planes estratégicos para el centro de salud. 2. Comunicación Eficaz: Habilidad para comunicarse efectivamente con el personal, pacientes y autoridades sanitarias. 3. Adaptabilidad: Flexibilidad y capacidad para adaptarse a cambios en las políticas de salud y en las necesidades de la comunidad 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDAD</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Innovaciones Tecnológicas: Oportunidad de implementar nuevas tecnologías para mejorar la gestión y la atención al paciente. 2. Redes de Apoyo: Posibilidad de establecer redes y alianzas con otros centros de salud y organizaciones para compartir recursos y conocimientos. 3. Programas Gubernamentales: Participación en programas gubernamentales que pueden proporcionar recursos adicionales y apoyo. 4. Proyectos de Mejora: Iniciativas para proyectos de mejora continua en la calidad de los servicios ofrecidos.
<p style="text-align: center;">DEBILIDAD</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de Liderazgo y Gestión: Capacidad de liderar y gestionar el equipo de salud, asegurando una operación eficiente y efectiva. 2. Conocimiento Técnico: Amplio conocimiento en el manejo de equipos médicos y en la implementación de protocolos de salud. 3. Falta de Recursos: Limitaciones en el presupuesto y recursos, que pueden dificultar la implementación de mejoras. 4. Equipos Obsoletos: Dependencia de equipos médicos y odontológicos anticuados que requieren mantenimiento constante. 5. Carga Administrativa: Exceso de tareas administrativas que pueden desviar la atención de funciones estratégicas. 6. Desmotivación del Personal: Desafíos en mantener motivado al personal debido a condiciones laborales subóptimas. 7. Conocimiento Limitado de la Comunidad: Posible falta de comprensión profunda de las necesidades y desafíos específicos de la comunidad. 	<p style="text-align: center;">AMENAZA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia con Otros Centros: Preferencia de la población por otros centros de salud, lo que puede afectar los objetivos y metas del centro. 2. Políticas Cambiantes: Cambios en las políticas de salud que pueden impactar la operación y financiación del centro. 3. Desastres Naturales: Vulnerabilidad a desastres naturales que pueden afectar la infraestructura y servicios. 4. Enfermedades Emergentes: Aparición de nuevas enfermedades que pueden superar la capacidad de respuesta del centro. 5. Presión Comunitaria: Expectativas y demandas de la comunidad que pueden ser difíciles de cumplir con los recursos disponibles 6. Falta de Capacitación Continua: Acceso a programas de formación y desarrollo profesional para mejorar sus competencias.

FODA TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04

Tabla IV FODA TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04

FORTALEZAD	OPORTUNIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversidad de Habilidades: Diversidad de habilidades y especialidades dentro del equipo, que permiten una atención integral. 2. Políticas de Capacitación: Programas de capacitación y desarrollo profesional que mantienen al personal actualizado. 3. Comunicación Interna: Sistemas de comunicación interna efectivos que facilitan la coordinación y el trabajo en equipo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación Externa: Acceso a programas de formación y desarrollo profesional externos que mejoran las competencias del personal. 2. Alianzas Estratégicas: Establecimiento de alianzas con instituciones educativas y otras organizaciones para atraer talento y compartir conocimientos. 3. Innovación en Gestión de Recursos Humanos: Implementación de nuevas tecnologías y prácticas en la gestión de talento humano. 4. Programas de Retención: Desarrollo de programas de retención que mantengan al personal clave motivado y comprometido. 5. Aumentar la Motivación: Implementación de incentivos y programas de reconocimiento para mejorar la motivación y el desempeño del personal.
DEBILIDAD	AMENAZA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de Recursos: Limitaciones en el presupuesto para la contratación y formación continua del personal. 2. Desgaste Profesional: Altos niveles de estrés y agotamiento entre el personal debido a la carga de trabajo. 3. Rotación de Personal: Alta rotación de personal que afecta la continuidad y la calidad de la atención. 4. Escasez de Especialistas: Dificultad para atraer y retener especialistas en áreas críticas. 5. Procesos Administrativos: Procesos administrativos ineficientes que pueden generar burocracia y retrasos. 6. Falta de personal Capacitado: Personal de salud mal capacitado o que no cumple con el perfil solicitado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia Laboral: Competencia con otros centros de salud y hospitales que ofrecen mejores condiciones laborales. 2. Cambios en la Legislación Labora: Cambios en las leyes y regulaciones laborales que pueden impactar la gestión del personal. 3. Enfermedades Emergentes: Brotes de enfermedades que pueden poner en riesgo la salud del personal y aumentar la carga de trabajo. 4. Desastres Naturales: Desastres naturales que pueden afectar la seguridad y el bienestar del personal.

ESTRATEGIAS CAME

Las estrategias CAME permiten convertir el análisis FODA en acciones concretas. Se corrigen las debilidades internas y se afrontan las amenazas externas, asegurando que el Centro de Salud esté mejor preparado para enfrentar desafíos y mejorar su rendimiento.

ADMINISTRACION TECNICA DEL CENTRO DE SALUD CAMARON

1. Estrategias de Supervivencia – Corregir Debilidades (D + A)

- Preparación y Evaluación de Administradores: Preparar a los administradores y evaluar sus perfiles para realizar una correcta selección de personal que pueda liderar eficazmente los centros de salud.
- Protocolos de Atención: Implementar protocolos preestablecidos para actividades y atención médica, garantizando una alta calidad de servicio.
- Recaudación de Fondos: Desarrollar iniciativas para recaudar fondos destinados a la implementación de recursos esenciales.
- Profesionalización de Administradores: Solicitar que la mayoría de los administradores técnicos sean profesionales de planta o médicos familiares.

2. Estrategias de Reorientación – Afrontar Amenazas (D + O)

- Estabilidad en Protocolos: Mantener protocolos preestablecidos en la atención que no varíen con cambios en las políticas de salud.
- Capacitación Continua: Ofrecer capacitación constante a los profesionales para enfrentar nuevas enfermedades y desastres naturales.
- Fortalecimiento Comunitario: Trabajar continuamente con la comunidad para fortalecer los lazos y cumplir con sus expectativas.

3. Estrategias Ofensivas – Mantener Fortalezas (F + O)

- Habilidades de Planificación: Desarrollar y ejecutar planes estratégicos eficaces para el centro de salud.

- Comunicación Eficaz: Mantener una comunicación efectiva con el personal, pacientes y autoridades sanitarias.
- Adaptabilidad: Ser flexible y capaz de adaptarse a cambios en las políticas de salud y en las necesidades de la comunidad.

4. Estrategias Defensivas – Explotar Oportunidades (F + A)

- Mejora de Recursos: Utilizar los recursos obtenidos de actividades realizadas con la comunidad para mejorar o implementar nuevos insumos médicos necesarios.
- Fortalecimiento de Redes de Apoyo: Fortalecer las redes de apoyo para organizar brigadas que beneficien a la comunidad.
- Proyectos de Mejora: Proponer proyectos de mejora constantes a la comunidad para optimizar los servicios de salud ofertados.

TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04

1. Estrategias de Supervivencia – Corregir Debilidades (D + A)

- Convenios con Instituciones Educativas: Establecer acuerdos con universidades y escuelas técnicas para implementar programas de pasantías, beneficiando tanto a los estudiantes en formación como al centro de salud.
- Optimización del Personal: Evaluar y ajustar la plantilla de personal, recortando posiciones redundantes y redirigiendo los recursos hacia la contratación de especialistas necesarios.
- Protocolos Estandarizados: Desarrollar y aplicar protocolos preestablecidos para guiar a los profesionales en su práctica diaria, evitando retrasos y mejorando la eficiencia del proceso.

2. Estrategias de Reorientación – Afrontar Amenazas (D + O)

- **Capacitación Continua:** Proveer formación constante para los profesionales, preparándolos para enfrentar nuevas enfermedades y desastres naturales.
- **Fortalecimiento Comunitario:** Colaborar estrechamente con la comunidad para fortalecer los vínculos y asegurar que se cumplan sus expectativas.

3. Estrategias Ofensivas – Mantener Fortalezas (F + O)

- **Diversidad de Habilidades:** Aprovechar la diversidad de habilidades y especialidades dentro del equipo para ofrecer una atención integral y de alta calidad.
- **Programas de Capacitación:** Mantener y expandir programas de desarrollo profesional para asegurar que el personal esté siempre actualizado.
- **Comunicación Interna Efectiva:** Implementar sistemas de comunicación interna eficientes que faciliten la coordinación y mejoren el trabajo en equipo.

4. Estrategias Defensivas – Explotar Oportunidades (F + A)

- **Mejora de Infraestructura:** Utilizar recursos disponibles para reparar y mejorar la infraestructura y asegurar la disponibilidad de insumos médicos esenciales.
- **Redes de Apoyo:** Fortalecer las redes de apoyo y colaboración con otras instituciones y organizaciones para maximizar los beneficios para la comunidad.
- **Proyectos de Mejora Constante:** Proponer y ejecutar proyectos de mejora continua, orientados a optimizar los servicios de salud ofrecidos a la comunidad.

CAPITULO III

PLAN DE GESTION GERENCIAL

En la gestión de centros de salud pública, es esencial adoptar un enfoque integrado que combine la planificación estratégica con una sólida gestión del talento humano. Este enfoque debe permitir a la organización anticipar y adaptarse a las necesidades cambiantes de la comunidad, maximizar la eficiencia en la utilización de recursos, y fomentar un ambiente de trabajo que incentive la innovación y el compromiso del personal. Una gestión efectiva no solo responde a las demandas inmediatas, sino que también garantiza la sostenibilidad y resiliencia del centro ante desafíos futuros.

CULTURAL ORGANIZACIONAL

Misión

El Centro de Salud Tipo A, como parte esencial del Ministerio de Salud Pública, se dedica a garantizar el derecho a la salud de la población, brindando atención integral y de alta calidad en el territorio ecuatoriano. A través de un enfoque en la gobernanza, promoción de la salud, prevención de enfermedades, y vigilancia sanitaria, el centro se compromete a ofrecer servicios que no solo respondan a las necesidades actuales de la comunidad, sino que también impulsen su bienestar futuro. Mediante la investigación, la innovación y la mejora continua, el centro asegura una atención accesible, inclusiva y centrada en el paciente, promoviendo un entorno de salud equitativo para todos.

Visión

En el año 2025 El Centro de Salud Tipo A será un pilar fundamental dentro del Sistema Nacional de Salud, reconocido por ofrecer una atención sanitaria de excelencia, accesible para todos y equitativa, alineada con los principios de inclusión y justicia social. Con un enfoque integral en la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, el centro se compromete a proporcionar servicios que empoderen a la comunidad y contribuyan al bienestar general,

asegurando que cada individuo tenga la oportunidad de alcanzar su máximo potencial de salud y calidad de vida.

Valores

Respeto. – Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.

Inclusión. – Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.

Vocación del Servicio. – Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.

Compromiso. – Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.

Integridad. – Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento.

Justicia. – Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.

Lealtad. – Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.

Objetivos Institucionales

Objetivo 1: Incrementar la efectividad de la Gobernanza en el Sistema Nacional de Salud

Objetivo 2: Incrementar la calidad de la vigilancia, prevención y control sanitario en el Sistema Nacional de Salud

Objetivo 3: Incrementar la promoción de la salud en la población

Objetivo 4: Incrementar la calidad en la prestación de los servicios de salud

Objetivo 5: Incrementar la cobertura de las prestaciones de servicios de salud

Objetivo 6: Incrementar la investigación en salud

Objetivo 7: Incrementar la eficiencia institucional en el Ministerio de Salud Pública Incrementar la eficiencia y efectividad del Sistema Nacional de Salud.

Principios Éticos

Equidad. – Generar los mecanismos normativos, administrativos, técnicos y financieros que permitan el acceso a la atención integral de salud a toda la población, de acuerdo con sus necesidades, eliminando las disparidades injustas y evitables.

Igualdad y no discriminación. – Atención integral de salud inclusiva y provista a toda la población que resida en el país, en las mismas condiciones de calidad, calidez y oportunidad; sin distinción alguna de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, orientación sexual, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, estado de salud, discapacidad, diferencia física o cualquier otra, personal o colectiva, temporal o permanente.

Sostenibilidad. – Tomar las medidas de gestión del financiamiento y fondos necesarios para mantener o mejorar los logros de salud y la capacidad de atender las necesidades de salud pública a futuro.

Suficiencia. – El Sistema Nacional de Salud generará, de manera paulatina, la capacidad de responder oportunamente ante las necesidades integrales de salud de los diversos grupos poblacionales.

Universalidad. – El Sistema Nacional de Salud garantizará el ejercicio del derecho a la salud para las ecuatorianas y ecuatorianos; así como las personas residentes en territorio ecuatoriano, mediante un sistema integral e integrado de base estatal, que posibilitará el acceso a los servicios, de manera equitativa, igualitaria, oportuna, integral y de calidad, basado en principios de solidaridad y

criterios de participación social, teniendo al primer nivel de atención como eje del ciudadano.

Bioética. – La consideración del uso creativo del diálogo inter y transdisciplinar entre ciencias de la vida y valores humanos para formular, articular y en medida de lo posible, resolver algunos de los problemas planteados por la investigación y la intervención sobre la vida, el medio ambiente y el planeta Tierra, enfocados en salud.

Políticas

Desarrollar políticas públicas, proyectos de ley, modelos estratégicos, normas, manuales, protocolos, guías de práctica clínica y otros instrumentos normativos relacionados a la salud pública y para desarrollo y ordenamiento del Sistema Nacional de Salud con el fin de asegurar su efectivo funcionamiento, en el marco de la normativa legal, incluyendo los enfoques de derechos humanos, interculturalidad, género y generacional.

FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL.

La planeación gerencial se enfoca en establecer metas a corto plazo y definir los pasos necesarios para alcanzarlos, mientras que la planeación estratégica se centra en establecer una visión a largo plazo y desarrollar estrategias para lograrla.

Gestión Administrativa

Estrategia a ejecutar: Recaudación de Fondos

Actividad Nr.1

Descripción:

Desarrollar iniciativas para recaudar fondos con el comité local de la comunidad destinados a la implementación de recursos esenciales para optimizar los servicios de salud ofertados.

Indicador:

Gestión en proceso de recaudación.

Escenario Actual:

Limitaciones en el presupuesto y recursos, que pueden dificultar la implementación de mejoras.

Medio de Verificación:

Informe y acta de entrega

Meta:

Cumplir con al menos el 80 % de presupuesto necesario para cubrir con las necesidades o mantenimientos de los aparatos médicos.

Escenario Futuro:

Mejora de Recursos: Utilizar los recursos obtenidos de actividades realizadas con la comunidad para mejorar o implementar nuevos insumos médicos necesarios.

Tabla V recaudación de fondos

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Desarrollar iniciativas para recaudar fondos con el comité local de la comunidad destinados a la implementación de recursos esenciales para optimizar los servicios de salud ofertados.	Gestión en proceso de recaudación.	Informe y acta de entrega de las ganancias obtenidas	Cumplir con al menos el 80 % de presupuesto necesario para cubrir con las necesidades o mantenimientos de los aparatos médicos.	Utilizar los recursos obtenidos de actividades realizadas con la comunidad para mejorar o implementar nuevos insumos médicos necesarios

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Mario Melena

Gestión Talento Humano

Estrategia a ejecutar: Corregir y fortalecer la Administración del centro de salud

Actividad Nr.2

Descripción:

Taller de preparación para nuevos Administradores técnicos

Indicador:

Gestión en el proceso a implementar.

Escenario Actual:

Falta de Liderazgo y Gestión: Capacidad de liderar y gestionar el equipo de salud, asegurando una operación eficiente y efectiva

Medio de Verificación:

Informe de evaluación y asistencias

Meta:

100% de los administradores sean capacitados

Escenario Futuro:

Desarrollar y aplicar protocolos preestablecidos para guiar a los profesionales en su práctica

diaria, evitando retrasos y mejorando la eficiencia del proceso.

Tabla VI Taller de preparación para nuevos Administradores Técnicos

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Taller de preparación para nuevos Administradores técnicos	Gestión en el proceso a implementar.	Informe de asistencia	100% de los administradores sean capacitados	Desarrollar y aplicar protocolos preestablecidos para guiar a los profesionales en su práctica diaria, evitando retrasos y mejorando la eficiencia del proceso.

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Mario Melena

Estrategia a ejecutar: Fortalecer la atención en el centro de salud

Actividad Nr.3

Descripción:

Establecer acuerdos con universidades y escuelas técnicas para implementar programas de pasantías, beneficiando tanto a los estudiantes en formación como al centro de salud.

Indicador:

Gestión en el proceso implementado en el modelo de atención.

Escenario Actual:

Escasez de Especialistas: Dificultad para atraer y retener especialistas en áreas críticas.

Medio de Verificación:

Informe de evaluación y asistencias

Meta:

2 a 3 profesionales contratados como pasantes para cubrir con los programas de especialidad

Escenario Futuro:

Fortalecer las redes de apoyo y colaboración con otras instituciones y organizaciones para maximizar los beneficios para la comunidad. Creando pasantías pagadas para estudiantes de últimos años de enfermería, psicología y nutrición.

Tabla VII Fortalecer la atención en el centro de salud

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Establecer acuerdos con universidades y escuelas técnicas para implementar programas de pasantías, beneficiando tanto a los estudiantes en formación como al centro de salud	Gestión en el proceso implementado en el modelo de atención.	Informe de asistencia	2 a 3 profesionales contratados como pasantes para cubrir con los programas de especialidad	Fortalecer las redes de apoyo y colaboración con otras instituciones y organizaciones para maximizar los beneficios para la comunidad.

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Mario Melena

Estrategia a ejecutar: Optimización del Personal

Actividad Nr.4

Descripción:

Evaluar y ajustar la plantilla de personal, recortando posiciones redundantes y redirigiendo los recursos hacia la contratación de especialistas necesarios

Indicador:

Gestión en el proceso de implementación.

Escenario Actual:

Personal de salud mal capacitado o que no cumple con el perfil solicitado

Medio de Verificación:

Informe de evaluación

Meta:

Contratación de 7 médicos familiares

Escenario Futuro:

Redirección y uso adecuado de recursos para contratación de profesionales que cubran las necesidades de la comunidad y

promover la formación constante de los profesionales.

Tabla VIII Optimización del Personal

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Evaluar y ajustar la plantilla de personal, recortando posiciones redundantes y redirigiendo los recursos hacia la contratación de especialistas necesarios	Gestión en el proceso de implementación.	Informe de evaluación	Contratación de 7 médicos familiares	Redirección y uso adecuado de recursos para contratación de profesionales que cubran las necesidades de la comunidad y promover la formación constante de los profesionales.

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Mario Melena

CAPITULO IV

EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

La evaluación en una organización es un pilar fundamental tanto en el desarrollo personal como en la efectividad profesional. Personalmente, la evaluación proporciona una retroalimentación crítica que facilita el autoconocimiento y promueve un crecimiento continuo. Nos permite identificar nuestras fortalezas y áreas de mejora, orientándonos hacia el desarrollo de habilidades y competencias que son esenciales en un entorno laboral dinámico.

En el ámbito profesional, la evaluación es crucial para el éxito de la organización. No solo asegura que los objetivos estratégicos se estén alcanzando, sino que también permite realizar ajustes oportunos en los procesos y estrategias para optimizar el rendimiento. Esto es clave para mantener la competitividad y adaptarse a las cambiantes demandas del mercado.

Peter Drucker, un influyente teórico en gestión, destaca que "lo que no se mide, no se gestiona". Según Drucker, la evaluación es la base para una gestión eficaz, ya que ofrece la información necesaria para tomar decisiones informadas. Sin una evaluación adecuada, las organizaciones carecen de los datos necesarios para dirigir sus esfuerzos de manera efectiva y alcanzar sus objetivos a largo plazo.

En esencia, la evaluación no es solo una herramienta de medición, sino un proceso estratégico que impulsa la mejora continua y la innovación. Al aplicar los principios de evaluación de manera sistemática, las organizaciones pueden asegurarse de que sus acciones estén alineadas con sus metas, promoviendo tanto el éxito personal de sus miembros como el logro de sus objetivos institucionales.

MONITOREO DEL PLAN

Tabla IX Monitoreo de las Actividades Planificadas

MONITOREO EVALUACION			MONITOREO				RESPONSABLE
	AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	SEMANTAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	
ADMINISTRACION TECNICA DEL CENTRO DE SALUD CAMARON	Recaudación de Fondos	Informe y acta de entrega					x Administrador técnico y comité local de salud del centro de salud Camarón
TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04	Taller de preparación para nuevos Administradores técnicos	Informe de evaluación y asistencias				x	TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04
	Fortalecer la atención en el centro de salud	Informe de evaluación y asistencias					x TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04
	Optimización del Personal	Informe de evaluación					x TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04

Autor: Mario Melena

EVALUACIÓN DEL PLAN

La responsabilidad en la evaluación de las actividades planificadas es un componente esencial tanto para el desarrollo individual como para el éxito de una organización. A nivel personal, asumir la responsabilidad en la evaluación significa comprometerse con la honestidad y la mejora continua. Esto implica una reflexión honesta sobre el propio desempeño, reconociendo tanto los logros como las áreas que requieren mejora. Este enfoque no solo fomenta el crecimiento personal, sino que también fortalece la credibilidad y el respeto en un entorno profesional.

En el ámbito profesional, la responsabilidad en la evaluación asegura que los resultados obtenidos sean precisos y reflejen la realidad. Una evaluación responsable evita la superficialidad y la autocomplacencia, proporcionando datos fiables que son cruciales para la toma de decisiones estratégicas. Sin este sentido de responsabilidad, las evaluaciones pueden volverse ineficaces, conduciendo a decisiones mal informadas que pueden perjudicar a la organización y a sus colaboradores.

W. Edwards Deming, un influyente teórico en la gestión de la calidad, destaca que "la calidad no es una obligación, es una responsabilidad". Aplicado a la evaluación, este principio subraya que cada persona dentro de la organización debe ser responsable de garantizar la exactitud y la utilidad de las evaluaciones. Esto no solo implica una revisión objetiva de los resultados, sino también la voluntad de actuar sobre la información obtenida para implementar mejoras reales.

En conclusión, la responsabilidad en la evaluación de las actividades planificadas es vital tanto para el crecimiento personal como para el éxito organizacional. Al adoptar una actitud responsable, se asegura que las evaluaciones sean más que un simple trámite; se convierten en una herramienta poderosa para la mejora continua y el logro de los objetivos estratégicos. Esto, en última instancia, fortalece la calidad, la eficacia y la sostenibilidad de la organización.

MODELO DE EVALUACIÓN

Tabla X Modelo de evaluación

Significado	Nivel de cumplimiento
Meta alcanzada	Más del 80%
Meta parcialmente alcanzada	60-80%
Meta no alcanzada	60% o menos

Autor: Mario Melena

Limitaciones

- **Falta de organización y apoyo del comité local para la obtención de recursos:**

La falta de organización y el insuficiente apoyo del comité local representan un obstáculo significativo para la obtención de recursos necesarios. Sin una estructura organizativa sólida y sin el respaldo adecuado, se dificulta la planificación y ejecución efectiva de las actividades. Esta limitación puede afectar la eficiencia operativa y reducir la capacidad de respuesta ante las necesidades emergentes. Para superar este desafío, es crucial establecer canales de comunicación claros y fomentar una mayor colaboración entre los miembros del comité, asegurando que los recursos sean gestionados y distribuidos de manera más eficaz.

- **Acumulación de procesos y falta de familiaridad con temas interdisciplinarios:**

El cúmulo de procesos que los administradores técnicos deben gestionar puede dificultar su dominio en un tiempo limitado, especialmente cuando estos profesionales no están familiarizados con temas de otros procesos y profesiones. Esta situación crea barreras para la integración efectiva y la coordinación entre diferentes áreas, lo que puede afectar la calidad de la gestión. Para abordar este problema, es recomendable implementar programas de capacitación continua que permitan a los administradores adquirir conocimientos interdisciplinarios, facilitando así una gestión más holística y efectiva.

- **Limitaciones en la contratación pública que dificultan la optimización del personal de salud:**

Las restricciones en los procesos de contratación pública pueden limitar la flexibilidad necesaria para hacer ajustes en la contratación o liquidación de profesionales, lo que dificulta la optimización del personal de salud. Estas limitaciones pueden conducir a una ineficiencia en la asignación de recursos humanos y afectar la calidad del servicio prestado. Para mitigar este problema, es fundamental revisar y adaptar las normativas de contratación pública, buscando un equilibrio entre la transparencia y la flexibilidad para permitir una gestión más ágil y eficaz del personal de salud.

- **Falta de interés de entidades privadas hacia el MSP debido a la sobreexplotación de profesionales:**

La sobreexplotación de los profesionales por parte de algunas entidades públicas conduce a una falta de motivación que limita el aprendizaje y el desarrollo profesional. Este entorno de trabajo puede generar agotamiento y desmotivación, reduciendo así la capacidad de los profesionales. Es crucial que las entidades públicas adopten políticas que promuevan un equilibrio entre la carga laboral y el desarrollo profesional, incentivando la formación continua y proporcionando condiciones laborales que favorezcan el crecimiento y la satisfacción de los profesionales.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Las limitaciones identificadas en la gestión de los establecimientos de salud tipo A resaltan la necesidad urgente de desarrollar e implementar estrategias que refuercen tanto la estructura organizativa como la capacidad y motivación del personal.
- La falta de organización, el escaso apoyo del comité local, la sobrecarga de procesos y la carencia de familiaridad con temas interdisciplinarios subrayan la importancia de establecer una cultura de colaboración efectiva y promover la capacitación continua.
- Es esencial crear canales de comunicación sólidos que faciliten la cooperación entre los diferentes actores involucrados y establecer programas de formación que brinden a los administradores y profesionales de la salud una perspectiva integral y multidisciplinaria.
- Las restricciones actuales en la contratación pública limitan la flexibilidad necesaria para gestionar eficazmente al personal de salud. Por ello, resulta crucial revisar y adaptar las normativas para permitir ajustes más ágiles y una gestión más eficiente de los recursos humanos.
- La sobreexplotación de profesionales en algunas entidades públicas ha generado un entorno de trabajo desmotivador, limitando el aprendizaje y desarrollo profesional. Es fundamental implementar políticas que equilibren la carga laboral con oportunidades de desarrollo, fomentando la formación continua y mejorando las condiciones laborales para atraer y retener talento en el sistema de salud pública.

RECOMENDACIONES

- **Optimizar la Estructura Organizativa y Fortalecer la Colaboración Interna:**

Para mejorar la eficacia en la gestión, es crucial optimizar la estructura organizativa de los establecimientos de salud tipo A. Se debe establecer un marco claro para la toma de decisiones y la asignación de responsabilidades. Implementar un sistema de comunicación fluido y eficiente, como plataformas de colaboración digital y reuniones de coordinación regulares, facilitará una mejor coordinación entre los miembros del comité local. Además, promover la creación de equipos interdepartamentales puede asegurar que las diversas áreas trabajen de manera sinérgica, mejorando así la planificación y ejecución de actividades.

- **Desarrollar Programas de Capacitación Integral y Promover el Desarrollo Interdisciplinario:**

Para abordar la acumulación de procesos y la falta de conocimiento en áreas interdisciplinarias, es esencial diseñar e implementar programas de capacitación integral para administradores y profesionales de la salud. Estos programas deben incluir formación en habilidades clave como gestión de recursos, administración financiera y tecnologías emergentes. Además, fomentar el desarrollo interdisciplinario mediante talleres y seminarios conjuntos permitirá a los profesionales adquirir una visión holística y colaborar más efectivamente, mejorando la calidad de la gestión y el servicio.

- **Reformar las Normativas de Contratación Pública para Flexibilidad y Eficiencia:**

Revisar y reformar las normativas de contratación pública es fundamental para aumentar la flexibilidad en la gestión del personal. Se deben introducir mecanismos que permitan ajustes más ágiles en la contratación y liquidación de profesionales, adaptándose mejor a las necesidades cambiantes de los establecimientos de salud. Además, establecer políticas que equilibren la carga laboral con el desarrollo profesional, como programas de formación continua y mejoras en las condiciones laborales, puede aumentar la motivación y la retención de personal calificado. Estas reformas ayudarán a optimizar la gestión de recursos humanos y a mejorar la calidad del servicio prestado.

REFERENCIAS

1. *Dirección Nacional de Políticas, Normatividad y Modelamiento de Salud – Ministerio de Salud Pública.* (s. f.). <https://www.salud.gob.ec/direccion-nacional-de-politicas-normatividad-y-modelamiento-de-salud/>
2. *Misión, visión, principios y valores – Ministerio de Salud Pública.* (s. f.). <https://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision-principios-valores/>
3. [Acuerdo Ministerial 5212.pdf \(msp.gob.ec\)](#)
4. [MINISTERIO DE SALUD PUBLICA DEL ECUADOR \(msp.gob.ec\)](#)
5. [La atención obstétrica está garantizada y es una prioridad en Ecuador – Ministerio de Salud Pública](#)

ANEXOS

Tabla XI PRESUPUESTO

PRESUPUESTO:				
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	TOTAL
TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04	Optimización del Personal	Responsable de TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04	Mediante el informe de evaluación del personal se decide contratar 7 médicos familiares para ocupar el puesto de administrador técnico en cada puesto o centro de salud del Distrito 02D04	\$14.000
	Taller de preparación para nuevos Administradores técnicos	Responsable de TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04	Desarrollar y aplicar protocolos preestablecidos para guiar a los profesionales en su práctica diaria, evitando retrasos y mejorando la eficiencia del proceso.	\$ 200
	Fortalecer la atención en el centro de salud	Responsable de TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 02D04	Fortalecer la colaboración con otras instituciones de educación con el fin de crear pasantías pagadas de estudiantes de enfermería, nutrición y psicología para maximizar los beneficios y cubrir las necesidades para la comunidad siendo dos por cada puesto o centro de salud del Distrito 02D04	\$ 7.200
Gestión Administrativa Centro de salud Camarón	Recaudación de Fondos	Comité local de salud del Centro de salud Camarón	Desarrollar iniciativas para recaudar fondos con el comité local de la comunidad destinados a la implementación y mantenimiento de recursos esenciales para optimizar los servicios de salud ofertados.	\$ 100
Total Presupuesto				\$21.500

