



**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
ESCUELA DE NEGOCIOS**

MAESTRÍA EN GERENCIA EN INSTITUCIONES DE LA SALUD

TÍTULO DEL TRABAJO

**PLAN DE GESTIÓN DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS DEL ÁREA
DE EMERGENCIA DEL CENTRO DE SALUD TIPO C DE SAN LORENZO**

PROFESOR

DR. JORGE BEJARANO J. MSC

AUTORA

MARGARITA ESTEFANIA ROSERO CHANCHAY

2022

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I: REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Análisis de la Situación Actual de la Gestión Gerencial.....	2
1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa.....	4
1.2.2 Oferta y Demanda de Servicios.....	5
1.3 Planteamiento del Problema.....	9
1.4 Justificación del planteamiento del problema.....	10
1.5 Objetivos General y específicos del plan para la prestación de servicios.....	11
1.6 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios.....	11
1.7 Matriz de evaluación de alternativas estudiadas.....	12
CAPÍTULO II: JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	13
2.1 DIAGNOSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	14
2.1.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	14
2.1.2 Gestión Estratégica de Marketing.....	14
2.1.3 Gestión Administrativa y Recursos Humanos.....	15
2.1.4 Gestión Financiera.....	15
2.1.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	15
2.1.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación.....	16
2.1.7 Gestión de los Servicios de Clínica y Hospitalización.....	16
CAPÍTULO III: PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	17
3.1 PLANTEAMIENTO ESTRETEGICO	17
3.1.1 Análisis del Entorno Social	17
3.1.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter).....	17
3.1.3 Análisis FODA.....	18
3.1.4 Cadena de Valor de la organización.....	19
3.1.5 Planificación estratégica.....	19
3.2 PLAN DE GESTION GERENCIAL	22
3.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	22
3.2.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	26
3.2.3 Gestión Financiera.....	27
3.2.4 Gestión Operativa, abastecimiento y de logística.....	28
3.2.5 Gestión Tecnologías de la Información.....	30
3.2.6 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	31
CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL	33
4.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.....	33
4.2 Conclusiones y Recomendaciones.....	33
GLOSARIO	35
BIBLIOGRAFÍA	36

RESUMEN EJECUTIVO

La gestión gerencial en el sector de la salud es una actividad estratégica que permite planear, coordinar y direccionar las actividades que se deben implementar en una organización en función de sus necesidades y de sus recursos disponibles. En este aspecto, la gestión gerencial en el sector de la salud permite canalizar los recursos hacia las actividades claves que permiten mejorar la condición de salud de la población; más aún si se trata de una población vulnerable como es el caso del cantón San Lorenzo en la provincia de Esmeraldas.

A través del planteamiento del presente trabajo, se pretende delimitar y desarrollar un modelo de plan de gestión que permita mejorar el abastecimiento de medicamentos y dispositivos médicos, dentro del área de emergencias del Centro de Salud San Lorenzo tipo C, con el aporte de las instituciones públicas y privadas, acantonadas en San Lorenzo.

Por medio de la observación de campo, como método de análisis directo de la problemática planteada en el presente trabajo, se ha generado el diagnóstico de los recursos y situaciones funcionales dentro de la unidad de emergencias del Centro de Salud.

Las recomendaciones al respecto del documento desarrollado, enfocan a generar un sistema de empoderamiento e involucramiento del personal del centro de salud, con el fin de que sientan que el plan de gestión es una herramienta que facilita el cambio positivo en las actividades emprendidas por el personal médico y de apoyo, con el fin de mejorar el servicio a usuarios del cantón San Lorenzo.

ABSTRACT

Management in the health sector is a strategic activity that allows planning, coordinating and directing the activities that must be implemented in an organization based on its needs and available resources. In this aspect, managerial management in the health sector allows resources to be channeled towards key activities that allow improving the health condition of the population; even more so if it is a vulnerable population, as is the case of the San Lorenzo canton in the province of Esmeraldas.

Through the approach of this work, it is intended to delimit and develop a management plan model that allows improving the supply of medicines and medical devices, within the emergency area of the San Lorenzo Type C Health Center, with the contribution of the institutions public and private, quartered in San Lorenzo.

Through field observation, as a method of direct analysis of the problems raised in this work, the diagnosis of resources and functional situations within the emergency unit of the Health Center has been generated.

The recommendations regarding the developed document focus on generating a system of empowerment and involvement of health center staff, so that they feel that the management plan is a tool that facilitates positive change in the activities undertaken by the staff. medical and support, in order to improve the service to users of the San Lorenzo canton.

INTRODUCCION

Nuestro proyecto tiene por tema “Plan de gestión de medicamentos y dispositivos médicos del área de emergencia del centro de salud tipo C de San Lorenzo.

A través del cual vamos a mencionar cuatro capítulos importantes para el desarrollo del mismo los cuales son los siguientes:

Capítulo I: Realizaremos el planteamiento del problema, justificando el mismo, para lo cual, proponemos objetivos generales y específicos y realizaremos la matriz de evaluación de alternativas estudiadas.

Capitulo II: Abordaremos la justificación y aplicación de metodología cualitativa para la realización del plan de prestación de servicios, para lo cual tendremos en cuenta el diagnostico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud.

Capitulo III: Presentaremos la propuesta de solución mediante la formulación del plan de gestión gerencial, además realizaremos el planeamiento estratégico con el análisis del entorno social, análisis de la Industria de servicios de salud, análisis FODA, cadena de valor de la organización y la planificación estratégica.

Capitulo IV: Finalmente realizaremos la evaluación e implementación integral de gestión gerencial con las limitaciones y restricciones en la gestión gerencial, las conclusiones y recomendaciones.

De esta forma damos a conocer nuestro plan de gestión con el objetivo de darle solución al problema central.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1. Introducción

El sector de la salud se define como el conjunto de organizaciones que trabaja en el ámbito de la salud junto con sus relaciones, procesos y acciones para ofrecer productos y servicios. En una sociedad organizada, el sistema de salud ocupa un importante espacio social debido a su impacto en el estado de bienestar de los ciudadanos; cada sociedad organiza su sistema de salud, en base de sus necesidades y parámetros de eficiencia y efectividad en el uso de los recursos públicos.

Es importante una acertada gestión de la administración de la salud, ya que las competencias y habilidades en administración de un sistema de salud son fundamentales para llevarla a un crecimiento y eficiencia permanentes; los ciudadanos aprecian la eficiencia en los sistemas de salud, en razón de que es una función social que satisface una necesidad básica. El reto de la gestión de salud se enfoca en optimizar sus recursos, entregando un servicio de calidad, basado en la atención oportuna, eficaz y segura de los usuarios, de esta manera, los ciudadanos pueden percibir que el estado hace una labor efectiva con los recursos públicos.

La composición de los prestadores está conformada por el sector público a través del Ministerio de Salud Pública y las instituciones del sistema de seguridad social como son Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Instituto Seguridad Social de las Fuerzas Armadas y Policía, además existen prestadores de salud adscritos a los municipios del país.

Referente a la gestión de medicamentos, Delgado (2020) menciona que este proceso es una parte importante de la gestión sanitaria, debido a que existe desigualdad en el acceso a medicamentos que se puede encontrar en los hospitales y centros de salud de la red pública, generando descontento entre los usuarios; este hecho se ha agravado debido a la presencia de la pandemia por covid-19. El aumento radical de pacientes genero un incremento de las necesidades y por ende un crecimiento en la demanda de medicamentos, lo que dificulto las tareas de logística y abastecimiento. Los centros de

salud de la red pública estuvieron expuestos a este desabastecimiento, generando un déficit en la oferta de medicamentos.

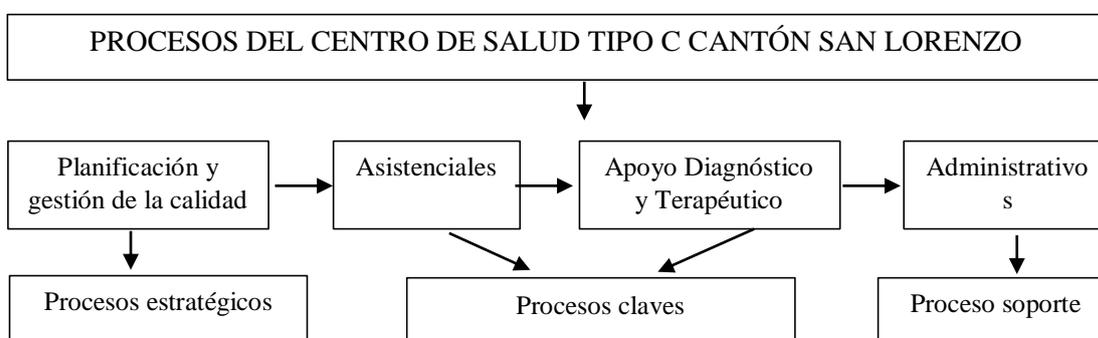
La programación y abastecimiento de medicamentos y dispositivos médicos es una gestión de trascendental importancia en las instituciones de salud, porque marca la pauta para una excelencia en el servicio(Vizcarra, 2020). Este sistema de abastecimiento incluye normas, políticas, que se orientan hacia las actividades de la sección de farmacia, donde debe existir una programación orientada al servicio al cliente y al equilibrio en la disposición de medicamentos y dispositivos médicos. A criterio de Tomairo (2019) el gasto en medicamentos es el rubro que mayor incremento ha tenido en los últimos diez años a nivel global frente a otros componentes del gasto en salud, es por ello, que es necesario que las instituciones de salud cuenten con un adecuado plan de gestión de medicamentos, con el fin de maximizar el beneficio que los medicamentos y dispositivos médicos pueden aportar a la sociedad con el trabajo conjunto personal de salud y expertos administrativos que laboran en los centros de salud.

La importancia de los medicamentos en la prestación de servicios de salud públicos se establece a nivel de la Constitución de la República, con el fin de garantizarla como un derecho de los ecuatorianos y ecuatorianas, como lo detalla los artículos 47, 362 y 363 de la Carta Magna.

1.2. Análisis de la Situación Actual de la Gestión Gerencial

La situación actual de la gestión gerencial del centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo está asociado al mapa de procesos, que se muestra en la siguiente figura.

Figura Nro. 1 (Procesos del Centro de Salud Tipo C del Cantón San Lorenzo).



El detalle de las actividades por tipo de procesos en el centro de salud son los siguientes:

Tabla Nro. 1 (Tabla de actividades por tipo de proceso del CSSL-TC)

Fuente: Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo-Salud.

Tipo de proceso	Proceso	Acciones asociadas al proceso
Proceso estratégico	Planificación	Gestión de recursos humanos, físicos y financieros
		Medición de resultados y cumplimiento de objetivos
	Gestión de la calidad	Observancia de requerimientos en atención de salud
Proceso clave	Asistencial	Consulta externa Medicina General
		Consulta externa Medicina Familiar
		Consulta Externa Odontología
		Consulta Externa Salud Mental
		Consulta Externa Ginecología
		Consulta Externa Pediatría
		Consulta Externa Obstetricia
		Consulta Externa Nutrición
	Apoyo diagnóstico y terapéutico	Emergencias (triage)
		Estabilización del paciente
		Acciones menores en emergencia
		Observación en emergencia
		Laboratorio Clínico
		Inmunización
		Radiografía
		Ecografía
		Dispensación de medicamentos
		Entrega de insumos y dispositivos médicos
		Terapia Física
		Terapia Ocupacional
		Terapia Lenguaje
		Psicorehabilitación
		Estimulación temprana
Proceso soporte	Admisión y estadística	Acceso usuario al sistema de atención médica
	Administración técnica	Coordinar, supervisar y gestionar los procesos definidos por el establecimiento de salud

La gestión gerencial debe encargarse de dirigir, coordinar y controlar los procesos y sus acciones asociadas, con el fin de lograr los objetivos planeados desde la Coordinación Distrital de Salud correspondiente a la jurisdicción de la coordinación zonal 1, distrito 08D05 donde pertenece el cantón San Lorenzo de la provincia de Esmeraldas.

1.2.1. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

Estructura administrativa

En el aspecto relacionado con la estructura administrativa, el centro de salud en el cantón San Lorenzo cuenta con los siguientes documentos y recursos para su gestión:

- Plan estratégico: elaborado en la dirección distrital 08D05 de la provincia de Esmeraldas. El horizonte de planificación corresponde al trienio 2018 – 2021, en este documento se detalla los procesos del centro de salud, análisis FODA, los valores y estrategias que comprenden la programación plurianual y anual de la política pública de salud emitida por el Ministerio de Salud Pública. El plan estratégico está alineado a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.
- Plan operativo: es un documento ligado al plan estratégico donde se establecen los objetivos estratégico institucionales alineados con los objetivos operativos del centro de salud.
- Sistema de administración: este aspecto es cubierto por las herramientas que presta el Ministerio de Salud para sus unidades operativas.

La estructura organizacional del centro de salud C del cantón San Lorenzo se muestra en la siguiente figura:

Fuente: Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo-Salud.
Figura Nro. 2 (Estructura organizacional del CSSL-TC)



Estructura financiera

Las fuentes de financiamiento del centro de salud corresponden en el 100% a recursos públicos que son entregados por el Ministerio de Finanzas hacia el Ministerio de Salud Pública, que a su vez es asignado a cada unidad operativa. El plan plurianual 2018 – 2021 tiene asignado un valor de \$ 29.044.744,59 para el centro de salud del cantón San Lorenzo.

Estructura operativa

La infraestructura y equipamiento del centro de salud tiene una carencia operativa, debido a la falta de equipos médicos y tecnológicos para brindar una mejor atención a la población. Esta es una de las debilidades detectadas por el plan estratégico del centro de salud, por ello se han formulado programas para fortalecer la red de servicios de salud y mejoramiento en la calidad en la atención.

1.2.2. Oferta y Demanda de Servicios

Análisis geoespacial y geopolíticos

Geoespacial

El Centro de Salud tipo C del Ministerio de Salud Pública, se encuentra ubicado en el Kilómetro 1 y medio vía Ibarra del Cantón San Lorenzo de la provincia de Esmeraldas.

Fuente: Google maps

Figura Nro. 3



Geopolítico

El estudio de la política internacional exige identificar y establecer relaciones entre las principales variables que afectan al comportamiento exterior de los Estados. Ciertamente, hay otros protagonistas de carácter sub, supra y no estatal, pero a falta de una ‘teoría del todo’ conviene segmentar el análisis e integrarlo posteriormente en una visión más amplia.

En este contexto me permito generar un análisis geopolítico del tema planteado para mi proyecto de titulación, que se denomina: “Plan de gestión de medicamentos y dispositivos médicos del área de emergencia del Centro de Salud Tipo C de San Lorenzo”. Entendiendo que la geopolítica es el área que pretende establecer las relaciones exteriores de los Estados, el análisis que merece mi tema de titulación, va encaminado a dar connotación a la gestión de medicamentos y dispositivos médicos de los sistemas de salud de nuestra región sur continental; y sin ampliar ni extender el presente análisis, me permitiré generar una comparación con la gestión efectuada por Colombia. En el marco de la actualidad pandémica en la que nos encontramos mundialmente, Colombia despliega, por medio de su contingente y reservas económicas que mantiene dicha nación, para confrontar calamidades de esta naturaleza, todos los recursos necesarios a fin de dotar al sistema de salud colombiana, los insumos médicos y dispositivos que fuesen necesarios para mitigar el incremento de casos entre la población, no así en el caso del Ecuador, donde el sistema de salud se vio limitado de recursos económicos, no solo para la adquisición y dotación de medicamentos sino también de dispositivos que apunten a preservar la vida de los pacientes que se encontraban en estado crítico de salud. De ahí que se torna imperante mantener un fondo o reserva económica exclusiva para mitigar calamidades de esta naturaleza.

Oferta de servicios

Según la tabla anterior, la única oferta de servicios de salud se circunscribe al centro de salud tipo C, el cual tiene la siguiente cartera de servicios:

Fuente: (Centro de salud tipo C Cantón San Lorenzo - Provincia Esmeraldas, 2021
 Tabla Nro. 2 (Oferta de servicios del CSSL-TC).

AREA	SERVICIOS
Consulta externa	Medicina general
	Obstetricia
	Odontología
	Psicología
	Nutrición
	Pediatría
	Vacunación
	Terapia Física
	Estimulación temprana
	Terapia de lenguaje
	Terapia ocupacional
Emergencia	Medicina general
	Cirugía menor
	Obstetricia
Laboratorio	Hematología
	Química Sanguínea completa
	Uroanálisis
	Coproparasitario
	Inmunoserología
	Ac/Ag Virales y parásitos
Farmacia	Esenciales, no esenciales y vitales
Imagen y radiología	Radiografía
	Ecografía

Población atendida

La población del cantón San Lorenzo es de 37.555 habitantes, las autoridades del cantón calculan que existe un aumento estacional del 35% de la población debido al movimiento migratorio originario de Colombia, especialmente en la región de Pailón (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Lorenzo, 2018). La población del cantón está compuesta en el 70% por afrodescendientes, población mestiza y comunidades indígenas de las nacionalidades Chachis, Awa y Eperas.

La población atendida en el cantón San Lorenzo está distribuida de la siguiente manera:

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Lorenzo, 2021).
 Tabla Nro. 3

Población total habitantes	37.555 personas
Población hombres	19.135 personas
Población mujeres	18.420 personas
Población menores de 1 año	824 personas
Población 1 – 9 años	7.598 personas

Población 10 – 14 años	4.295 personas
Población 15 – 19 años	3917 personas
Población 20 – 64 años	18.618 personas
Población 65 años y +	2.303 personas

La morbilidad general de la población del cantón San Lorenzo, en el período de enero a noviembre de 2021, son enfermedades asociadas a aspectos nutricionales y metabólicos, enfermedades parasitarias y enfermedades genitourinarias con su mayor porcentaje lo cual se representa en la siguiente tabla:

Fuente: (Análisis situacional e integral de salud del centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo, 2021)
Tabla Nro. 4

DIAGNOSTICO	TOTAL	%
E00-E90 ENFERMEDADES ENDOCRINAS NUTRICIONALES Y METABOLICAS	849	18%
A00-B99 CIERTAS ENFERMEDADES INFECCIOSAS PARASITARIAS	765	16%
N00-N99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA GENITOURINARIO	534	11%
M00-M99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA OSTEOMUSCULAR Y DEL TEJIDO CONECTIVO	442	9%
I00-I99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA CIRCULATORIO	363	7%
J00-J99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA RESPIRATORIO	341	7%
L00-L99 ENFERMEDADES DE LA PIEL Y DEL TEJIDO SUBCUTANEO	290	6%
R00-R99 SINTOMAS SIGNOS Y HALLAZGOS ANORMALES LINCOS Y DE LABORATORIO NO CLAS	267	6%
K00-K93 ENFERMEDADES DEL SISTEMA DIGESTIVO	206	4%
O00-O99 EMBARAZO PARTO Y PUERPERIO	158	3%
LAS DEMAS	626	13%
TOTAL GENERAL	4841	100%

Morbilidad sexo masculino:

Fuente: (Análisis situacional e integral de salud del centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo, 2021)
Tabla Nro. 5

DIAGNOSTICO	TOTAL	%
K00-K93 ENFERMEDADES DEL SISTEMA DIGESTIVO	538	24%
A00-B99 CIERTAS ENFERMEDADES INFECCIOSAS PARASITARIAS	336	15%
E00-E90 ENFERMEDADES ENDOCRINAS NUTRICIONALES Y METABOLICAS	203	9%
M00-M99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA OSTEOMUSCULAR Y DEL TEJIDO CONECTIVO	190	9%
J00-J99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA RESPIRATORIO	165	7%
L00-L99 ENFERMEDADES DE LA PIEL Y DEL TEJIDO SUBCUTANEO	142	6%
I00-I99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA CIRCULATORIO	133	6%
R00-R99 SINTOMAS SIGNOS Y HALLAZGOS ANORMALES LINCOS Y DE LABORATORIO NO CLAS	102	5%
N00-N99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA GENITOURINARIO	80	4%
S00-T98 TRAUMATISMOS ENVENENAMIENTOS Y ALGUNAS OTRAS CONSECUENCIAS DE CAUSA	63	3%
LAS DEMAS	253	11%
TOTAL GENERAL	2205	100%

Morbilidad sexo femenino:

Fuente: (Análisis situacional e integral de salud del centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo, 2021)
Tabla Nro. 6

DIAGNOSTICO	TOTAL	%
O00-O99 EMBARAZO PARTO Y PUERPERIO	1548	23%
K00-K93 ENFERMEDADES DEL SISTEMA DIGESTIVO	1004	15%
N00-N99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA GENITOURINARIO	962	14%
E00-E90 ENFERMEDADES ENDOCRINAS NUTRICIONALES Y METABOLICAS	861	13%
A00-B99 CIERTAS ENFERMEDADES INFECCIOSAS PARASITARIAS	861	13%
R00-R99 SINTOMAS SIGNOS Y HALLAZGOS ANORMALES LINCOS Y DE LABORATORIO NO CLASIFICADOS EN OTRA PARTE	393	6%
M00-M99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA OSTEOMUSCULAR Y DEL TEJIDO CONECTIVO	268	4%
I00-I99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA CIRCULATORIO	235	4%
L00-L99 ENFERMEDADES DE LA PIEL Y DEL TEJIDO SUBCUTANEO	214	3%
J00-J99 ENFERMEDADES DEL SISTEMA RESPIRATORIO	192	3%
LAS DEMAS	442	7%
TOTAL GENERAL	6783	100%

Demanda de servicios insatisfecha

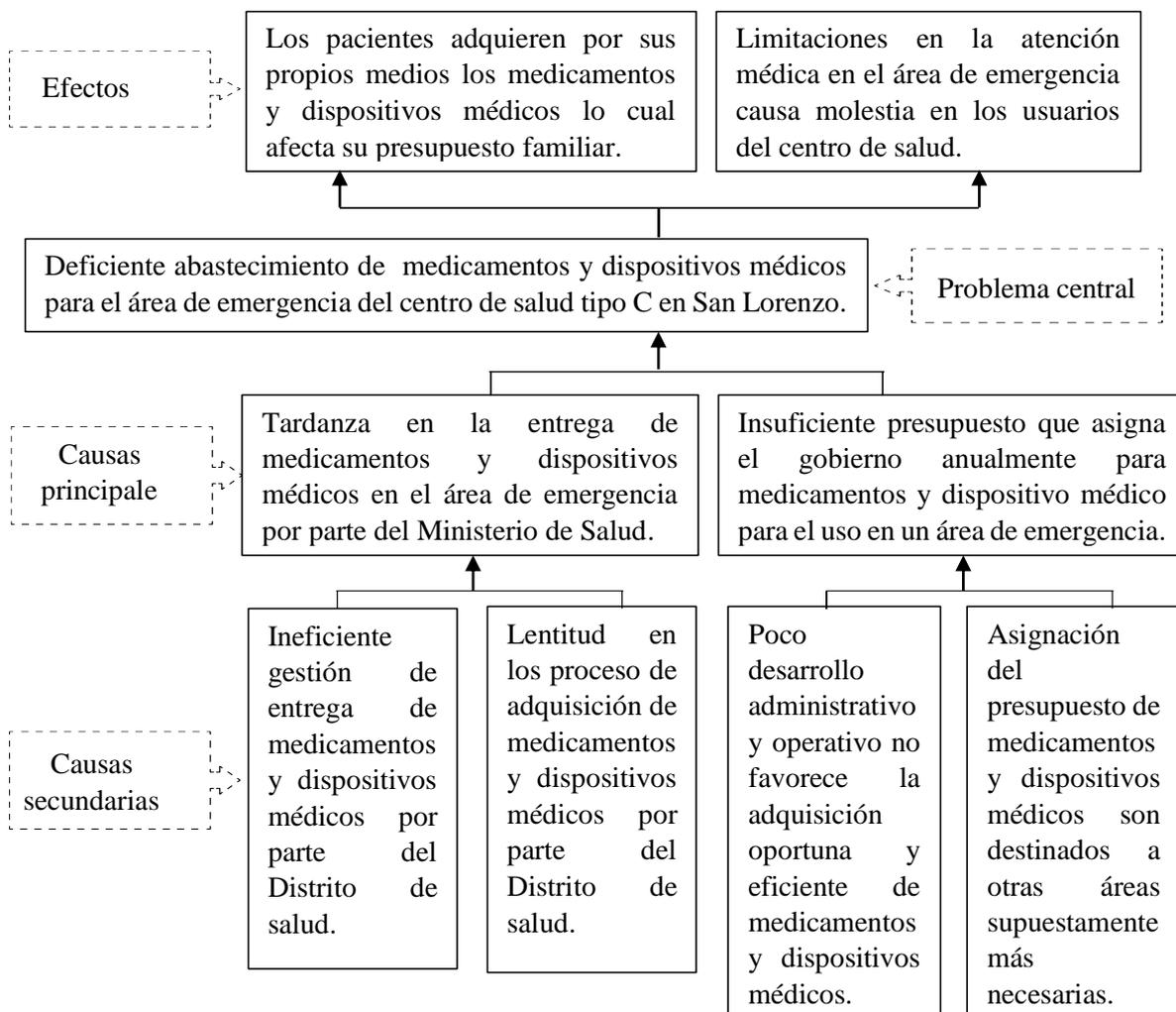
La demanda de servicios insatisfecha está ligada al déficit o poca oferta de medicamentos e insumos médicos en el área de emergencia del Centro de salud Tipo C San Lorenzo, lo cual ha provocado las incomodidades e insatisfacciones de la comunidad porque en la mayoría de los casos para lograr un tratamiento o atención óptima de sus familiares han tenido que recurrir a sus recursos económicos personales, porque la institución no cuenta con la suficiente oferta en medicamentos y dispositivos médicos que se ofrece. Lo cual también provoca desánimo e incomodidad en el personal de salud que labora en dicha área ya que al no contar con los medicamentos y dispositivos médicos necesarios no es posible la recuperación o curación del paciente y debe recurrir a optar por pedir los recursos a los familiares situación incómoda para el personal de salud o en defecto realiza la referencia al nivel superior sin lograr objetivos que debería lograr un Centro de salud tipo C.

1.3. Planteamiento del Problema

El problema central detectado es el deficiente abastecimiento de medicamentos y dispositivos médicos para el área de emergencia del centro de salud tipo C en San Lorenzo. Siendo las causas principales la tardanza en la entrega de los mismos por parte del ministerio de salud y el insuficiente presupuesto anual asignado por el gobierno, lo cual incide en el limitado desarrollo administrativo y operativo que no favorece la acción oportuna de los encargados del área de medicamentos y dispositivos médicos. Todo esto ocasionado por la dependencia del gobierno central para la asignación de recursos operativos y financieros, que vuelven lento la atención al usuario del centro de salud evidenciado en el año 2020-2021. Por lo tanto, es necesario un plan de gestión de medicamentos y dispositivos médicos del área de emergencia del centro de salud.

El análisis del problema se establece a través del siguiente árbol del problema:

Figura Nro. 4 (Árbol de problema)



1.4. Justificación del planteamiento del problema

Teniendo en cuenta que en el año 2021 y actualmente nuestro Centro de Salud como muchas instituciones públicas a nivel nacional han presentado la gran problemática en lo que es el deficiente abastecimiento de medicamentos y dispositivos médicos para el área de emergencia, siendo dicha área de importancia vital porque es donde más llegan los casos donde se compromete la vida del paciente y es necesario contar con medicamentos y dispositivos médicos suficientes para estabilizar, recuperar o salvar la vida del usuario.

Como se manifestó en el párrafo anterior las razones más importantes para resolver este problema central se basarían básicamente en brindar una atención de calidad y calidez a los usuarios y este se sienta satisfecho de las ofertas de nuestros servicios que presentamos.

Resolviendo este gran problema los principales beneficiarios serían los usuarios ya que contarían con todos los medicamentos y dispositivos médicos para cualquier eventualidad que se llegara a presentar y de esta forma no perjudicar la economía familiar del usuario y poder resolver con éxitos los problemas de salud que se nos presente en nuestro centro y que sean resolutivos de acuerdo a nuestro nivel de atención y no hacer referencias innecesarias al segundo nivel ya que nuestra capacidad resolutiva estaría garantizada.

Con esto estaríamos garantizando la salud y a la vez la vida de todos los usuarios que llegaran al área de emergencia del Centro de salud tipo C San Lorenzo.

1.5. Objetivo general y específicos del plan para la prestación de servicios

Objetivo general

Desarrollar un plan de gestión que permita mejorar el abastecimiento de medicamentos y dispositivos médicos del área de emergencia del centro de salud tipo C San Lorenzo.

Objetivos específicos

Implementar un programa de capacitación para el comité de calidad y de farmacia sobre selección y gestión de medicamentos y dispositivos médicos para el área de emergencia del centro de salud tipo c del cantón San Lorenzo en el año 2022.

Incrementar la coordinación con el responsable de farmacia para asegurar la disponibilidad permanente de medicamentos y dispositivos médicos que se requieren en el área de emergencia del centro de salud tipo c de San Lorenzo.

1.6. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

Una potencial variable para mejorar la prestación de servicio, es que se debería generar un plan de gestión de medicamentos y dispositivos médicos del área de emergencia del centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo.

El comité del Centro de salud debe debatir mensualmente con el Distrito los efectos que causan el déficit de medicamentos y dispositivos médicos en el área de emergencia y hacer notaria la necesidad de los mismo para brindar una atención de calidad y calidez.

1.7. Matriz de evaluación de alternativas estudiadas

Fuente: Centro de Salud San Lorenzo Tipo C Elaboración: personal Fecha: 13/02/2022
 Tabla Nro.7 (Matriz de evaluación de alternativas estudiadas)

Problema	Causas principales	Efectos	Desafíos	Alternativas de solución	Unidad de gestión responsable
Deficiente abastecimiento de medicamentos y dispositivos médicos para el área de emergencia del centro de salud tipo C en San Lorenzo.	Tardanza en la entrega de medicamentos y dispositivos médicos en el área de emergencia por parte del Ministerio de Salud.	Limitaciones en la atención médica en el área de emergencia causa molestia en los usuarios del centro de salud.	El comité de calidad y de farmacia debe continuar e insistir mensualmente con el pedido necesario para el abastecimiento suficiente del centro de salud.	El comité del Centro de salud debe debatir mensualmente con el Distrito los efectos que causan el déficit de medicamentos y dispositivos médicos en el área de emergencia y hacer notaria la necesidad de los mismo para brindar una atención de calidad y calidez.	Director Distrital, Unidad Financiera, Comité de calidad de los servicios; y, Comité de farmacia.
	Insuficiente presupuesto que asigna el gobierno anualmente para medicamentos y dispositivo médico para el uso en un área de emergencia.	Los pacientes adquieren por sus propios medios los medicamentos y dispositivos médicos lo cual afecta su presupuesto familiar.	Minimizar el tiempo en la entrega de medicamentos y dispositivos médicos por parte del Ministerio de Salud.	Debido a que al hablar de presupuesto económico es un poco difícil de solucionar, ya que dependemos de dicha situación en el país, pero debe ser necesario que las autoridades analicen mediante encuestas reales, la repercusión que causa el déficit de medicamentos y dispositivos médicos en la población y de esta forma el dinero destinado para los mismos no se los asigne a otras áreas por supuesta mayor necesidad.	

Tabla Nro. 8 (Alternativas de solución).

Alternativas de solución	Criterios			Puntaje
	Factibilidad técnica	Factibilidad económica	Factibilidad política	
El comité del Centro de salud debe debatir mensualmente con el Distrito los efectos que causan el déficit de medicamentos y dispositivos médicos en el área de emergencia y hacer notaria la necesidad de los mismo para brindar una atención de calidad y calidez.	100%	50%	50%	67%
Debido a que al hablar de presupuesto económico es un poco difícil de solucionar, ya que dependemos de dicha situación en el país, pero debe ser necesario que las autoridades analicen mediante encuestas reales, la repercusión que causa el déficit de medicamentos y dispositivos médicos en la población y de esta forma el dinero destinado para los mismos no se los asigne a otras áreas por supuesta mayor necesidad.	60%	50%	50%	53%

CAPÍTULO II

JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

El enfoque de investigación para la metodología cualitativa, es definido por Hernández Sampieri (2018) como un “enfoque a profundidad de los fenómenos, con una exploración sistematizada desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto” (p. 364).

El acompañamiento idóneo para la investigación cualitativa es la revisión de la literatura y la teoría, porque esto permite detectar conceptos claves que permiten conocer de mejor manera el objeto de estudio, ayuda en la recolección de datos y el análisis asociado a esta recolección y mejora el entendimiento de los datos a profundidad.

El método de investigación corresponde al tipo descriptivo, el cual busca “especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, procesos u objetos” (Hernández Sampieri, 2018). Los estudios descriptivos tienen una gran capacidad para exponer dimensiones de un fenómeno o suceso; en este caso, se aplicará el estudio descriptivo, para exponer la situación actual del centro de salud del cantón San Lorenzo, en lo que respecta a su manejo organizacional en el área de emergencias, concretamente con la gestión de medicamentos y dispositivos médicos.

La población de estudio es definida por Hernández Sampieri (2018) como un conjunto de casos que tienen características similares y homogéneas, que en este caso corresponde a los procesos administrativos y operacionales que se desarrollan en el centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo.

Para seleccionar la muestra se utiliza un procedimiento no probabilístico y por conveniencia del investigador, que en este caso corresponde a la gestión de medicamentos y dispositivos médicos del área de emergencias del mencionado centro de salud.

El instrumento de investigación utilizado es la observación, que implica adentrarse en profundidad en situaciones sociales, manteniendo un papel activo para captar detalles, sucesos o eventos que transcurren en el objeto de estudio, que en este caso corresponden a los procesos asociados a la gestión de medicamentos y dispositivos médicos del área de emergencias en el centro de salud.

2.1. DIAGNOSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD

Los resultados de la investigación realizada en el centro de salud de San Lorenzo se observan a continuación:

2.1.1. Gestión Gerencial de la Dirección

Tabla Nro. 9 Gestión gerencial de la dirección

Entorno	El área de la dirección se encuentra junto a la ubicación de la sala de apoyo en la zona posterior del centro de salud.
Acciones	Coordinar, dirigir y planificar las actividades del centro de salud tipo C en el cantón San Lorenzo. Promover la participación social en el comité de salud del cantón.
Recursos y capacidades	Enfoque en el cumplimiento de los parámetros de eficiencia, eficacia y efectividad en la provisión de servicios de salud integral cumpliendo con las políticas establecidas por el Ministerio de Salud Pública.
Recursos humanos	El coordinador del centro de salud asume las tareas estratégicas, en la actualidad este cargo es designado por la dirección distrital y corresponde a un cargo con perfil técnico en administración de salud.

2.1.2. Gestión Estratégica de Marketing

Tabla Nro. 10 Gestión estratégica de marketing

Entorno	Las actividades de promoción se desarrollan en el centro de salud, específicamente en las salas de espera y en ubicaciones fuera del centro de salud, en coordinación con otras dependencias del gobierno autónomo descentralizado del cantón San Lorenzo.
Acciones	Ejecución de los comités de salud para promocionar actividades de control sanitario y salud integral en la población de influencia del centro de salud.
Recursos y capacidades	Las acciones de promoción se canalizan a través de los clubs que organiza en el centro de salud: club de embarazadas, club de lactancia, club de adolescentes y club del adulto mayor.
Recursos humanos	De las tareas de promoción se encarga el personal médico de consulta externa, trabajo social, psicología y personal rural de medicina y enfermería.

2.1.3. Gestión Administrativa y Recursos Humanos

Tabla Nro. 11 Gestión administrativa y recursos humanos

Entorno	El área de admisiones está en la parte frontal del centro de salud debido a ser el primer punto de encuentro con el paciente que busca atención de salud y junto a ella la demás área administrativa.
Acciones	Desarrollo de tareas de admisión y estadística con los pacientes del centro de salud.
Recursos y capacidades	La gestión de admisiones se canaliza a través del sistema provisto por el Ministerio de Salud Pública.
Recursos humanos	En esta área laboran tres personas como asistentes de admisiones y una persona como auxiliar.

2.1.4. Gestión Financiera

Tabla Nro. 12 Gestión financiera

Entorno	No existe espacio asignado para la gestión financiera, este se encuentra a nivel distrital.
Acciones	Gestionar la provisión de recursos financieros para cumplir con los objetivos establecidos para el centro de salud en el cantón San Lorenzo.
Recursos y capacidades	A nivel distrital.
Recursos humanos	En la distribución de cargos no se aprecia personal asignado a la gestión financiera.

2.1.5. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Tabla Nro. 13 Gestión operativa, abastecimiento y logística

Entorno	El espacio para la farmacia se encuentra en la parte frontal de la institución diagonal al área de admisiones y junto a la sala de espera de consulta externa.
Acciones	Provisión de medicamentos en las áreas de consulta externa y emergencia
Recursos y capacidades	El abastecimiento y entrega de medicamentos y dispositivos médicos.
Recursos humanos	En esta área laboran nueve personas, que son una jefatura como químico farmacéutico y ocho auxiliares.

2.1.6. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación

Tabla Nro. 14 Gestión de las tecnologías de la información y comunicación

Entorno	Se encuentra en la zona posterior junto a otras dependencias administrativas del centro de salud
Acciones	Apoyo en las actividades primarias del centro de salud, ligadas a la tecnología y comunicación con la dirección distrital de salud.
Recursos y capacidades	Uso de hardware y software provisto por la dirección distrital de salud bajo presupuesto del Ministerio de Salud
Recursos humanos	En el área de TIC`s labora una persona como analista de soporte técnico

2.1.7. Gestión de los Servicios de Clínica y Hospitalización

Tabla Nro. 15 Gestión de los servicios de clínica y hospitalización

Entorno	El espacio físico asignado a la atención de salud en el centro de salud, con áreas específicas para emergencias, consulta externa, laboratorios, pediatría e imagen.
Acciones	Atención primaria de salud a los pacientes que acuden al área de emergencia en el cantón San Lorenzo.
Recursos y capacidades	Los recursos disponibles están asociados a una distribución centralizada según los requerimientos de la zona distrital. Las capacidades del personal son altas, debido a que cuentan con títulos de tercer y cuarto nivel según su especialidad.
Recursos humanos	El personal médico y de apoyo es el más numeroso en el centro de salud, dividido en las áreas de laboratorio clínico, imagenología, trabajo social, nutrición, consulta externa, odontología, emergencia, psicología obstetricia, rehabilitación y personal rural.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1. PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO

3.1.1. Análisis del Entorno Social

En el Ecuador la atención de salud se constituye en un derecho, existiendo acceso universal a la atención de salud y la entrega de medicamentos esenciales sin costo para los pacientes, este es un aspecto favorable para el bienestar integral de los ecuatorianos y personas extranjeras que residen en nuestro país. La Constitución de la República establece atención prioritaria a los grupos vulnerables y la eliminación de cualquier tipo de cobro para acceder al sistema de salud público (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En la composición sociodemográfica del cantón San Lorenzo se mencionó que existe un alto porcentaje de la población en una situación vulnerable o con ingresos justos para una subsistencia diaria, esto provoca que exista porcentajes importantes de la población con problemas asociados a una débil nutrición y deficiencias en la calidad de vida. Esto se refleja principalmente en la población afrodescendiente e indígena y en niños menores de 9 años (Vaca, 2021).

En el aspecto cultural, el cantón San Lorenzo es un territorio diverso donde existe una mezcla de nacionalidades indígenas como los chachis y éperas junto con la fuerte presencia del pueblo afrodescendiente. Estas poblaciones tienen sus prácticas ancestrales en el campo medicinal con el uso de extractos provenientes de plantas de la zona.

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

Para el análisis de la industria se emplea la metodología establecida por Michael Porter conocido como las cinco fuerzas competitivas, que se enfocan en los siguientes aspectos para el sector de salud en el cantón San Lorenzo:

- **Poder de negociación de los clientes:** en esta fuerza competitiva existe un bajo poder de negociación por parte de los clientes, debido a que el servicio de salud

provisto por el centro de salud tipo C, es gratuito por tanto no existe una presión para disminuir los precios.

- **Poder de negociación de los proveedores:** en este caso la presión de los proveedores se ejerce ante la unidad administrativa encargada del proceso de compra, que se encuentra centralizada en el Ministerio de Salud, por tanto, el personal del centro de salud recibe sus provisiones según su demanda y requerimiento. Esto indica que el poder de negociación de los proveedores es bajo.
- **Servicios sustitutos:** al tratarse de un servicio público sin costo para los usuarios, la influencia que pueda ejercer los servicios sustitutos de carácter privado es mínima. Donde puede existir una presión de servicios sustitutos, es en los términos de la medicina ancestral utilizada por las nacionalidades indígenas y afrodescendientes en la zona del cantón San Lorenzo.
- **Nuevos entrantes:** en el cantón San Lorenzo no existe una amenaza de entrada de un nuevo competidor para el sector de la salud pública, para el sector privado no es atractivo desarrollar actividades comerciales en el sector de salud a la baja capacidad adquisitiva de su población y al tratarse de un sector con difícil acceso geográfico.
- **Rivalidad de la industria:** en base a las consideraciones anteriores, se puede concluir que la rivalidad de la industria es nula, ya que se trata de un servicio público en su sector donde la competencia privada no tiene intereses comerciales.

3.1.3. Análisis FODA

Fuente: (Análisis situacional e integral de salud del centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo, 2021).
Tabla Nro. 16 (Análisis FODA)

Fortalezas	Oportunidades
Fácil acceso al centro de salud	Ante la crisis presupuestaria, se deberá generar vínculos con instituciones estatales, acantonadas en San Lorenzo. Generar a través de las ONG's, de la localidad y a nivel nacional, posibilidades de financiamiento y donación de medicamentos y dispositivos médicos, que ayuden a mejorar los servicios de salud. A través de acuerdos con la empresa privada, establecer un mapa y cronograma de colaboración y adquisición de dispositivos médicos.
Esquema de atención integral de salud.	
Atención oportuna y permanente en 24 horas en emergencia	
Disponibilidad de medicamentos e insumos médicos gratis para la población.	
Equipos médicos operativos para el uso del personal de salud	

Debilidades	Amenazas
Escasos medicamentos y dispositivos médicos en el área de emergencia del centro de salud tipo C San Lorenzo	Ministerio de salud con múltiples deficiencias operativas y administrativas.
Deficiente apoyo financiero del Ministerio de Salud.	Crisis económica a nivel nacional.
Utilización de sus propios recursos para obtener medicamentos y dispositivos médicos en el área de emergencia para la solución de sus problemas de salud.	Población con bajos recursos económicos.

3.1.4. Cadena de Valor de la organización

Fuente: (Manual de procesos asistenciales para establecimientos de salud de primer nivel de atención tipo C). Tabla Nro. 17 (Cadena de valor organizacional)

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO (DIRECCION DISTRITAL)
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR
ADMINISTRACION TECNICA EL ESTABLECIMIENTO DE SALUD DEL PRIMER NIVEL DE ATENCION
GESTION DE SERVICIOS INTEGRALES DE SALUD
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO
ATENCION AL USUARIO

3.1.5. Planificación estratégica

- **Misión**

El Centro de Salud San Lorenzo Tipo C, provee servicios de salud, con talento humano altamente calificado, especializado y comprometido, para garantizar la atención médica con calidad, seguridad, eficacia, eficiencia y calidez, cumpliendo con responsabilidad la curación, recuperación y rehabilitación de la salud integral, conforme a las políticas del MSP y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social, con el cantón San Lorenzo y todos quienes requieran de nuestros servicios. (Análisis situacional e integral de Salud del Centro de salud tipo C San Lorenzo, 2021).

- **Visión**

El Centro de Salud San Lorenzo Tipo C, será el mejor referente de salud pública de la provincia de San Lorenzo, siendo reconocido por la ciudadanía como un centro de salud accesible que satisfaga las necesidades y expectativas de la población bajo principios

fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y recursos públicos de forma eficiente y transparente, con una capacitación continua del talento humano comprometido con el buen vivir de la comunidad. (Análisis situacional e integral de Salud del Centro de salud tipo C San Lorenzo, 2021).

- **Valores**

El centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo forma parte de las unidades ejecutoras del Ministerio de Salud Pública, compartiendo sus valores institucionales, entre los que se mencionan los siguientes:

“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” (Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo, 2018).

“Inclusión. - Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias” (Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo, 2018).

“Vocación de servicio. - Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión” (Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo, 2018).

“Compromiso. - Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado” (Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo, 2018).

“Justicia. - Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello” (Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo, 2018).

“Lealtad. - Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos” (Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo, 2018).

- **Objetivos institucionales**

Las unidades operativas de las direcciones distritales del Ministerio de Salud Pública deben alinearse a los objetivos institucionales que constan en el Estatuto Orgánico Sustitutivo por Procesos, los que deben cumplirse según su ámbito territorial, en este caso el cantón San Lorenzo en la provincia de Esmeraldas:

Objetivo 1: Fortalecer el primer nivel de atención como puerta al Sistema Nacional de Salud de acuerdo a la política establecida en el Modelo de Atención Integral de Salud.

Objetivo 2: Implementar el modelo de atención integral de salud familiar, comunitaria e intercultural, basada en la estrategia de la atención primaria en salud, trabajando articuladamente con todos los niveles de la atención de la red pública y complementaria que conforman el Sistema Nacional de Salud.

Objetivo 3: Actuar sobre los determinantes de la salud a través de la articulación intersectorial que permita mejorar las condiciones de vida y salud de la población del territorio de influencia.

Objetivo 4: Fortalecer las capacidades y habilidades del talento humano a través de la formación, capacitación e investigación.

- **Principios Éticos**

Los principios éticos por medio de los cuales se orienta el trabajo diario del Centro de Salud San Lorenzo Tipo C, son los siguientes:

Integridad. - se traduce como honradez, honestidad, respeto por los demás, corrección, responsabilidad, control emocional, respeto por sí mismo, puntualidad, lealtad, pulcritud, disciplina, congruencia y firmeza en las acciones. En general, una persona íntegra es alguien en quien se puede confiar.

El buen vivir y la conducta adecuada. - son sin duda factores que enmarcan las normas de la convivencia y el trato del personal que labora en el Centro de Salud, hacia los usuarios externos y hacia los compañeros de trabajo, con el afán de generar la confianza adecuada entre todos quienes acceden a los servicios de dicha casa asistencial de salud.

- **Políticas**

Las políticas fijadas para el cumplimiento de los objetivos institucionales son las siguientes:

1. Asignación de recursos financieros, operativos y humanos para el cumplimiento del modelo de atención primaria de salud.

2. Adquisición y dotación de equipos, herramientas y tecnología en las unidades operativas del Ministerio de Salud Pública, donde se encuentra el centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo.
3. Fortalecimiento en el procesamiento y análisis de información estadística de los pacientes del centro de salud
4. Ejecución de jornadas de capacitación del talento humano
5. Gestión efectiva en el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos hospitalarios a disposición de las unidades operativas
6. Coordinación de actividades con instituciones de apoyo a la tarea de las unidades operativas del Ministerio de Salud Pública
7. Acercamiento del sistema de salud mediante la creación de jornadas de visita domiciliarias a la población vulnerable como mujeres embarazadas, adultos mayores, discapacitados y enfermos catastróficos
8. Ejecución de actividades de difusión de las tareas emprendidas por las unidades operativas del Ministerio de Salud, a través de casas abiertas, talleres educativos y ferias en conjunto con las juntas parroquiales.

3.2 PLAN DE GESTION GERENCIAL

3.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección

Gestión por área

Actividad 1: Planificar las actividades del centro de salud tipo C en el cantón San Lorenzo con el fin de coordinar el uso de los recursos y optimizar la toma de decisiones en los niveles de dirección y jefaturas.

Indicador 1

Tabla Nro. 18 Indicador 1 de gestión por área

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Planificación de actividades	Porcentaje	(Número de actividades planificadas en la dirección / Total de actividades en la dirección del centro de salud) x 100	Informe anual de la dirección del centro de salud	10

Actividad 2

Promover la participación social en el comité de salud para involucrar a las autoridades cantonales con el fin de mejorar la interacción entre los responsables y optimizar la gestión de los recursos públicos

Indicador 2

Tabla Nro. 19 Indicador 2 de gestión por área

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Reuniones con el comité local de salud	Numero	(Número de reuniones anuales con el comité local de salud / Total de reuniones anuales con el comité local de salud) x 100	Informe mensual de las reuniones con el comité local de salud	12

Mejoramiento Continuo de la Calidad

Actividad 1

Realizar capacitaciones sobre la metodología de mejoramiento continuo al personal de salud en el área de emergencia del centro de salud tipo C con el objetivo de poder brindar una atención de calidad y calidez a la población de San Lorenzo.

Indicador 1

Tabla Nro. 20 Indicador 1 de mejoramiento continuo de la calidad

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
% de personal capacitado sobre la metodología de mejoramiento continuo	Porcentaje	$(\text{Número de personas capacitadas} / \text{Total de personal planificado}) \times 100$	Listado de asistencia de las capacitaciones	35 personas

Actividad 2

Detectar los problemas relacionados con el uso indiscriminado de medicamentos y equipos médicos en el área de emergencia del centro de salud tipo C a través del Equipo Técnico y farmacovigilancia, comunicar los hallazgos oportunamente y garantizar el abastecimiento de los mismos.

Indicador 2

Tabla Nro. 21 Indicador 2 de mejoramiento continuo de la calidad

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Reuniones entre el equipo técnico y farmacovigilancia	Numero	$(\text{Número de reuniones entre el equipo técnico y farmacovigilancia} / \text{Total de reuniones anuales entre el equipo técnico y farmacovigilancia}) \times 100$	Informe de los problemas encontrados en cada reunión trimestral	4

Actividad 3

Realizar reunión para la elaboración del plan de calidad con el Equipo técnico y líderes de áreas con el objetivo de mantener y ofrecer un buen servicio a la población.

Indicador 3

Tabla Nro. 22 Indicador 3 de mejoramiento continuo de la calidad

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración del Plan de Calidad	Numero	$(\text{Plan de Calidad elaborado} / \text{Plan de calidad planificado}) \times 100$	Acta de elaboración del Plan de calidad	1

Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Actividad 1

Socializar el plan de desarrollo del Centro de Salud San Lorenzo Tipo C, con las autoridades Distritales, a fin de generar las condiciones adecuadas para el mejoramiento de los servicios que brinda el área de emergencia de dicho centro de salud.

Indicador 1

Tabla Nro. 23 Indicador 1 de ejecución de planes de desarrollo institucional

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Socialización del plan de desarrollo del CSSL-TC	Numero	(Plan de desarrollo del CSSL-TC elaborado/ Plan de desarrollo planificado) x 100	Plan de desarrollo actualizado	1

Actividad 2

Capacitación del Plan de calidad del centro de Salud tipo C San Lorenzo al personal de salud del área de emergencia para poder brindar una atención adecuada a los usuarios.

Indicador 2

Tabla Nro. 24 Indicador 2 de ejecución de planes de desarrollo institucional

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
% de personal capacitado sobre el plan de Calidad	Porcentaje	(Número de personal capacitado / Total de personal planificado) x 100	Listado de asistencia de la capacitación	35 personas

Actividad 3

Capacitación del Manual de Procesos para Establecimientos de Salud de Primer Nivel (A,B,C) definido por el MSP según tipo y cartera de servicios al personal de salud del área de emergencia del centro de salud tipo c con el objetivo de brindar todos nuestros servicios con la mejor calidad.

Indicador 3

Tabla Nro. 25 Indicador 3 de ejecución de planes de desarrollo institucional

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
% de personal capacitado sobre Manual de Procesos para Establecimientos de Salud de primer nivel.	Porcentaje	$(\text{Número de personal capacitado} / \text{Total de personal planificado}) \times 100$	Listado de asistencia de la capacitación	35 personas

3.2.2. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Actividad 1

Realizar las necesidades de medicamentos y dispositivos médicos mensuales por parte de los líderes del área de emergencia mensual con el fin de proveer satisfactoriamente a los usuarios y solucionar los problemas de salud existentes en dicha área.

Indicador 1

Tabla Nro. 26 Indicador 1 de gestión administrativa y de recursos humanos

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Necesidades de medicamentos y dispositivos médicos mensuales	Numero	$(\text{Listado de necesidades de medicamentos y dispositivos médicos elaborado} / \text{listado de necesidades de medicamentos y dispositivos médicos planificado}) \times 100$	Listado de necesidades de medicamentos y dispositivos médicos	12

Actividad 2

Capacitación al Personal de salud del área de emergencia del centro de salud tipo C San Lorenzo sobre el correcto llenado de la receta para el pedido de medicamentos y dispositivos médicos, con el objetivo de evitar errores al rato de despachar las mismas.

Indicador 2

Tabla Nro. 27 Indicador 2 de gestión administrativa y de recursos humanos

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
% de personal capacitado sobre el correcto llenado de recetas	Porcentaje	$(\text{Número de personal capacitado} / \text{Total de personal planificado}) \times 100$	Listado de asistencia de la capacitación	35 personas

Actividad 3

Capacitaciones al personal de farmacia del Centro de salud tipo C San Lorenzo para realizar la selección y pedido adecuado de los medicamentos y dispositivos médicos del centro de salud tipo C según las necesidades del área de emergencia del dicho centro con el fin de garantizar una atención de calidad y calidez.

Indicador 3

Tabla Nro. 28 Indicador 3 de gestión administrativa y de recursos humanos

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
% de personal capacitado sobre selección y pedido de medicamentos y dispositivos médicos para el área de emergencia del Centro de salud tipo C.	Porcentaje	$(\text{Número de personal capacitado} / \text{Total de personal planificado}) \times 100$	Listado de asistencia de la capacitación	8 personas

3.2.3. Gestión Financiera

Actividad 1

Identificación y selección de medicamentos y dispositivos médicos necesarios en el área de emergencia por parte del equipo técnico y responsable de farmacia con el fin de garantizar el abastecimiento de los mismos a los usuarios.

Indicador 1

Tabla Nro. 29 Indicador 1 de gestión financiera

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Identificación y selección de medicamentos y dispositivos médicos	Numero	(Número de medicamentos y dispositivos médicos requeridos/ número de medicamentos y dispositivos médicos existentes) x 100	Informe del pedido mensual	100%

Actividad 2

Elaboración de informe de medicamentos necesarios para el abastecimiento del área de emergencia del centro de salud tipo C San Lorenzo para poder garantizar el abastecimiento y poder brindar una atención de calidad y calidez.

Indicador 2

Tabla Nro. 30 Indicador 2 de gestión financiera

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Informe de medicamentos y dispositivos médicos necesarios	Numero	(Informe de pedido de medicamentos y dispositivos médicos elaborado/ Informe de pedido de medicamentos y dispositivos médicos planificado) x 100	Informe de pedido de medicamentos y dispositivos médicos	1

3.2.4. Gestión Operativa, abastecimiento y de logística

Actividad 1

Realizar requerimientos y necesidades de medicamentos y dispositivos médicos mensuales para el área de emergencia del centro de salud tipo C por parte del líder de farmacia hacia el Distrito 08D05 San Lorenzo con el fin de mantener el abastecimiento necesario y suplir las necesidades.

Indicador 1

Tabla Nro. 31 Indicador 1 de gestión operativa, abastecimiento y de logística

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Realizar requerimiento y necesidades de medicamentos y dispositivos médicos	Numero	(Informe de requerimientos y necesidades de medicamentos y dispositivos médicos elaborado/ Informe de requerimientos y necesidades de medicamentos y dispositivos médicos planificado) x 100	Informe de requerimientos y necesidades de medicamentos y dispositivos médicos.	12

Actividad 2

Realizar el mantenimiento oportuno cada 6 meses del área de farmacia para mantener un ambiente favorable para el mantenimiento correcto de los medicamentos y dispositivos médicos.

Indicador 2

Tabla Nro. 32 Indicador 2 de gestión operativa, abastecimiento y de logística

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Mantenimiento oportuno del área de farmacia	Numero	(número de mantenimiento oportuno del área de farmacia realizados / Total de mantenimiento oportuno del área de farmacia requeridos anualmente) x 100	Informe de mantenimiento realizado	2

Actividad 3

Aplicar la encuesta de satisfacción mensualmente de acuerdo a la plataforma establecida a los usuarios del área de emergencia del Centro de salud tipo C San Lorenzo con el fin de demostrar las inconformidades de los usuarios por la falta de medicamentos y dispositivos médicos.

Indicador 3

Tabla Nro. 33 Indicador 3 de gestión operativa, abastecimiento y de logística

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Encuesta de satisfacción a los usuarios	Numero	(número de encuestas realizada / Total de encuestas a realizar mensualmente) x 100	Encuestas realizadas	18

3.2.5. Gestión Tecnologías de la Información

Actividad 1

Registro de la información de los medicamentos y dispositivos médicos mensuales que cumplen con los requisitos de calidad según los despachos realizados hacia el centro de salud

Indicador 1

Tabla Nro. 34 Indicador 1 de gestión tecnologías de la información

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Control de calidad de los medicamentos y dispositivos médicos	Numero	(Número de lotes de medicamentos y dispositivos médicos que cumplen con el control de calidad / Número total de lotes de medicamentos y dispositivos médicos que cumplen con el control de calidad mensualmente) x 100	Lotes de medicinas y dispositivos médicos en el área de emergencia	12

Actividad 2

Capacitación al personal del centro de salud en actividades relacionadas con el uso de software y hardware en el centro de salud con el fin de que sean utilizados de acuerdo a las normas requeridas para una gestión operativa efectiva en cuanto a medicamentos y dispositivos médicos referentes al área de emergencia del Centro de salud tipo C San Lorenzo.

Indicador 2

Tabla Nro. 35 Indicador 2 de gestión tecnologías de la información

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
% de personal capacitado en el manejo de software y hardware para la gestión operativa efectiva	Porcentaje	(Número de personal capacitado sobre el manejo de software y hardware / Total de personal planificado para la capacitación en el manejo de software y hardware en el centro de salud) x 100	Lotes de medicinas y dispositivos médicos en el área de emergencia	35 personas

3.2.6. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

Actividad 1

Medir la tasa mensual de pacientes referidos al segundo nivel por no contar con los medicamentos y dispositivos médicos suficientes para dar solución a los problemas de salud existentes en el área de emergencia del Centro de Salud Tipo C.

Indicador 1

Tabla Nro. 36 Indicador 1 de gestión de los servicios de clínica y hospitalización

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
% de pacientes referidos al segundo nivel de atención de salud	Porcentaje	(Número de pacientes referidos al segundo nivel de atención de salud/ Total de pacientes atendidos mensualmente.)x 100	Hoja de referencia y contrareferencia	No aplica

Actividad 2

Comprobar mediante el conteo mensual de recetarios la necesidad de medicamentos y dispositivos médicos que se requieren en el área de emergencia del Centro de salud tipo C San Lorenzo con el fin de demostrar la necesidad de abastecimiento de los mismos y su vital importancia en dicha área.

Indicador 2

Tabla Nro. 37 Indicador 2 de gestión de los servicios de clínica y hospitalización

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Conteo mensual de recetarios con medicamentos y dispositivos médicos necesarios	Porcentaje	(Número de medicamentos necesarios de acuerdo a las recetas en el área de emergencia del Centro de salud tipo C/ Total de medicamentos existentes en farmacia para el área de emergencia del centro de salud tipo C) x100	Recetas	100%

Actividad 3

Realizar encuesta de satisfacción al personal de salud en cuanto a la solución de problemas de salud en el área de emergencia del Centro de salud tipo C por el déficit de medicamentos y dispositivos médicos, con el fin de determinar las causas por las cuales no se pudo dar solución a las mismas y desarrollar estrategias en base a este verificable.

Indicador 3

Tabla Nro. 38 Indicador 3 de gestión de los servicios de clínica y hospitalización

Nombre del indicador	Unidad de medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Encuesta de satisfacción al personal de salud	Numero	(Número de encuestas de satisfacción al personal de salud del área de emergencia del Centro de salud tipo C realizadas/ Total de encuestas de satisfacción al personal de salud del Centro de salud tipo C planificadas mensualmente.)x100	Encuestas de satisfacción al personal de salud	18

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

4.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

En el desarrollo del plan de gestión para el centro de salud del cantón San Lorenzo se puede observar las siguientes limitaciones y restricciones:

- Considerando varias aristas en el desarrollo del presente trabajo, se considera una de las más relevantes limitantes a la gestión gerencial, la falta presupuestaria y recursos que se han destinados a subsanar las brechas que se generan al momento de dotar de medicamentos y dispositivos médicos al personal que presta sus servicios profesionales en el área de emergencia del Centro de Salud San Lorenzo Tipo C.
- El fallo en el libre acceso a información documental y digital, respecto de los distintos procesos administrativos que tiene la Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo, concretamente del área de emergencia del Centro de Salud San Lorenzo Tipo C, genera una limitante y restricción en la gestión gerencial y en la elaboración de un plan de gestión de medicamentos y dispositivos médicos de dicha casa asistencial de salud.
- Sin duda otra limitante que se ha generado en el transcurso de la elaboración del presente trabajo, es la falta de empoderamiento y auto gestión por parte de las autoridades distritales y del centro de salud, en razón de que no se ha gestionado ante las distintas instituciones públicas y privadas de la provincia de Esmeraldas y del cantón San Lorenzo; y también ante las organizaciones no gubernamentales (ONG).

4.2 Conclusiones y Recomendaciones

4.2.1 Conclusiones

- La atención de la salud es un derecho consagrado en la Constitución de la República para la sociedad en el Ecuador, es por ello, que la optimización de recursos para el sector de la salud es prioritaria y estratégica para el gobierno central, ya que debe manejar un presupuesto limitado para abastecer una creciente demanda de atención de salud en la población rural, como la que se caracteriza en el cantón San Lorenzo de la provincia de Esmeraldas.
- El centro de salud del cantón San Lorenzo es el principal punto de atención médica de hospitalización y emergencia en el mencionado lugar de la provincia de Esmeraldas, es por ello, que cobra una especial atención debido a que atiende a un segmento de población en su mayor parte rural y de bajos ingresos. Ante este aspecto, es importante contar con un plan de gestión que permita optimizar el uso de medicamentos y dispositivos médicos en base del uso de indicadores y

actividades planeadas en función de necesidades y requerimientos operativos del centro de salud y sus pacientes.

- Los indicadores planteados se construyen en base de los requerimientos óptimos de las áreas de gestión, siendo el principal foco de atención el servicio de emergencia en la disposición de medicamentos y dispositivos médicos, tomando en cuenta que para cumplir este propósito se debe considerar las actividades en áreas de apoyo como la gestión financiera y de recursos humanos.

4.2.2 Recomendaciones

- Proponer y propiciar por parte de la máxima autoridad de la Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo-Salud, y concretamente de la Dirección del Centro de Salud San Lorenzo, la participación en actividades que vayan encaminadas a mejorar la calidad en la atención en el área de emergencia del centro de salud.
- Generar vínculos de carácter político con las autoridades de los gobiernos seccionales de la provincia de Esmeraldas, a fin de lograr acuerdos y convenios de cooperación técnica para la dotación de medicamentos y dispositivos médicos que se necesitan en el área de emergencia del centro de salud.
- Realizar un acercamiento con las instituciones públicas y privadas provinciales y cantonales para potenciar y mejorar los servicios que ofrece el área de emergencia del centro de salud, por medio de brindar los recursos económicos, técnicos y académicos, que propicien el mejoramiento.
- Dar seguimiento a la aplicación del plan de gestión, por parte de las autoridades y personal que labora en el área de emergencia del Centro de Salud San Lorenzo Tipo C, a fin de que se propicie un notable mejoramiento en la atención a los usuarios internos y externos de dicha casa de salud.

GLOSARIO

Geoespacial. - Los datos geoespaciales son datos relativos a lugares concretos de la superficie de la Tierra, incluida la información 3D. (<https://www.itu.int>).

Geopolítico. - Estudio de la vida e historia de los pueblos en relación con el territorio geográfico que ocupan y los factores económicos y raciales que los caracterizan. (Diccionario RAE).

FODA. - Digamos que FODA significa fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Es muy importante analizar cada uno de estos factores para planificar correctamente el crecimiento de las organizaciones. (<https://blog.hubspot.es>).

CSSL-TC. - Centro de Salud San Lorenzo Tipo C.

Cadena de valor. - Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. Las cadenas de valor abarcan todas las partes de un proceso. (<https://economipedia.com>).

Buen vivir. - Se puede entender como vida en plenitud que comprende la armonía interna de las personas (material y espiritual), armonía social con la comunidad y entre comunidades, y armonía con la naturaleza. Derecho consagrado en la Constitución de la República del Ecuador (2008). (<https://www.ecuadorencifras.gob.ec>).

Medicamento. - Es toda preparación o producto farmacéutico empleado para la prevención, diagnóstico y/o tratamiento de una enfermedad o estado patológico, o para modificar sistemas fisiológicos en beneficio de la persona a quien se le administra. (<https://www.cedimcat.info>).

Triage. - El término triage o triaje es un neologismo que proviene de la palabra francesa trier que se define como escoger, separar o clasificar. Desde que este término comenzó a utilizarse en las batallas napoleónicas persiste como concepto de clasificación o priorización de la atención urgente de pacientes. (<http://scielo.isciii.es>).

Psicorehabilitación. - Proceso mediante el cual se puede recuperar una función o una actividad que se ha perdido por una enfermedad, por un traumatismo o secuelas de un trastorno que generan discapacidad o disfunción, permitiendo superar las deficiencias de índole intelectual, adaptativa, social, conductual, entre otras. (<https://www.cedife.com>).

Plan. - Un plan suele referirse a un programa o procedimiento para conseguir un determinado objetivo, como, por ejemplo: un plan de acción. (<https://es.wikipedia.org>).

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial. (2018). Mapa de la Pobreza y Desigualdad por consumo. Quito: Banco Mundial.
- Bazán, A. (2018). Importancia de la administración en la salud. *Revista del Hospital de Juarez*, 148 - 149.
- Calvo, J., & Pelegrin, A. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Revista Retos de la Dirección*, 96 - 118.
- Centro de salud tipo C Cantón San Lorenzo - Provincia Esmeraldas. (2021). Servicios prestados centro de salud. San Lorenzo: Ministerio de Salud.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Quito: Registro Oficial.
- Delgado, L. (2020). Gestión administrativa y disponibilidad de medicamentos esenciales en la red pública de Lima. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Dirección Distrital 08D05 San Lorenzo. (2018). Plan Estratégico Institucional. San Lorenzo: Ministerio de Salud Pública.
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Lorenzo. (2018). Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón San Lorenzo. San Lorenzo: GAD San Lorenzo.
- Hernández Sampieri, R. (2018). Metodología de la investigación. Bogotá: McGraw Hill.
- Ministerio de Salud Pública. (s.f.). www.salud.gob.ec. Obtenido de www.salud.gob.ec: <https://www.salud.gob.ec/centro-de-salud-tipo-c-san-lorenzo/>
- Palomar, C., & Alvarez, A. (2020). El servicio de farmacia frente a la logística de adquisición de medicamentos. *Farmacia Hospitalaria*, 17 - 20.
- Rojas, C. (2020). Gestión administrativa sustentable de los sistemas integrados de gestión en los servicios de salud. *Revista Espacios*, 6 - 14.
- Tomairo, E. (2019). Gestión farmacéutica y satisfacción en el acceso y uso de medicamentos del usuario ambulatorio de los hospitales de Callao. *Revista de Enfermería de la Universidad del Callao*, 14.

Vaca, R. (2021). Análisis situacional e integral de salud del centro de salud tipo C del cantón San Lorenzo. 2021: Ministerio de Salud Pública.

Vizcarra, W. (2020). La influencia de la programación de abastecimiento de medicamentos en la gestión logística de los hospitales nivel III de Essalud. Revista de investigaciones de la Escuela de Posgrado, 1587 - 1600.

https://www.cedimcat.info/index.php?option=com_content&view=article&id=209:que-es-un-medicamento&catid=40&Itemid=472&lang=es