



**Plan de Gestión para mejorar la infraestructura del área de consulta externa
del Hospital Miguel León Bermeo del Cantón Chunchi**

Alumna:

Carmen Eliana Celi Caichug

Universidad de las Américas

Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud

Tutor:

Msc. Gabriela Simbaña

Abril 2022

Índice de Contenido

Resumen Ejecutivo	6
Abstrac	7
Capítulo I	8
Análisis Ambiental Situacional	8
Introducción.....	8
Descripción Contextual	9
Localización Geográfica:.....	9
Límites del Cantón Chunchi.....	9
Clima.	9
Recursos Naturales	10
Pirámide Poblacional.....	10
Hospital Miguel León Bermeo.	11
Misión:.....	11
Visión:.....	11
Organización Hospitalaria	11
Infraestructura.....	12
Administrativo:.....	12
Operativo:	13
Epidemiología según el servicio de atención en el periodo de enero a diciembre 2021.....	13
Área De Emergencia.....	13
Área De Consulta Externa	14
Área De Hospitalización.....	14
Perfil De Mortalidad Enero a diciembre 2021.....	15
Planteamiento del problema.	16

Justificación del planteamiento del problema.	16
Objetivo General	17
Objetivos Específicos:	17
Capítulo II	18
Justificación y aplicación de la Metodología a utilizar	18
Metodología.....	19
Encuesta de satisfacción.	19
Gestión Gerencial de la Dirección.....	19
Gestión Financiera.....	20
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	20
Gestión de Mantenimiento	20
Análisis de Datos	21
Fuentes primarias: La Entrevista	21
La Encuesta	21
Capítulo III.....	24
Propuesta de solución: formulación plan de gestión gerencial.....	24
Planeamiento Estratégico	24
Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter).....	24
Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA).....	25
Análisis CAME	26
Plan de Gestión Gerencial	28
Gestión Gerencial de la Dirección:.....	28
Mejoramiento Continuo de la Calidad.....	35
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	35
Gestión Financiera.....	35

Capítulo IV	36
Evaluación e implementación integral de gestión gerencial	36
Conclusiones:	37
Recomendaciones	37
Bibliografía	38
Anexos	40
Anexo 1	40

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Ubicación geográfica parroquia Chunchi</i>	9
Figura 2 <i>Pirámide Poblacional del cantón Chunchi 2021</i>	10
Figura 3 <i>Vista de frente de entrada a consulta externa Hospital Chunchi 2021</i>	11
Figura 4 <i>Porcentaje, pregunta 1</i>	21
Figura 5 <i>Porcentaje, pregunta 2</i>	22
Figura 6 <i>Porcentaje, pregunta 3</i>	22
Figura 7 <i>Porcentaje, pregunta 4</i>	23
Figura 8 <i>Porcentaje, pregunta 5</i>	23
Figura 9 <i>Análisis FODA</i>	25

Índice de Tablas.

Tabla 1 <i>Tabla estadística del área de emergencia</i>	13
Tabla 2 <i>Tabla estadística del área de consulta externa</i>	14
Tabla 3 <i>Tabla estadística del área de hospitalización</i>	14
Tabla 4 <i>Tabla estadística del área de emergencia</i>	15
Tabla 5 <i>Resumen de Impacto de las Cinco Fuerzas de Porter</i>	25
Tabla 6. <i>Indicadores</i>	29
Tabla 7. <i>Fórmula de eficiencia</i>	30
Tabla 8. <i>Ejemplo de ampliación de fórmula de eficiencia</i>	30
Tabla 9.. <i>Fórmula de eficiencia</i>	31
Tabla 10. <i>Ejemplo de ampliación de fórmula de eficiencia</i>	31
Tabla 11. <i>Tabla de componentes, objetivos e identificadores</i>	31
Tabla 12. <i>Resultados de análisis de indicadores</i>	33

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto se ha realizado en El Hospital Miguel León Bermeo localizado en la provincia de Chimborazo en el cantón Chunchi, catalogado como hospital básico de segundo nivel perteneciente al Distrito 06D02 Alausí- Chunchi.

En donde se ha detectado el siguiente problema que al momento es más indispensable con la presencia del COVID 19, en donde se necesita un espacio adecuado para el distanciamiento social en la sala de espera de consulta externa del hospital antes mencionado, ya que existe, pero es un espacio muy pequeño e inadecuado con unas dimensiones aproximadas de 6 metros por 4 metros de ancho que no cumple con la modernización ni con el crecimiento de la población actual. Por ello el proyecto lleva por nombre Plan de Gestión para mejorar la infraestructura del área de consulta externa del Hospital Miguel León Bermeo del Cantón Chunchi.

Con ello queremos expandir la sala de espera y que cuente con un espacio adecuado que brinde confort al usuario. Para realizar el proyecto se iniciará realizando los trámites pertinentes como es con la ayuda del director de la casa de salud se realizará reuniones para informar del problema con las autoridades pertinentes y posterior se realizará oficios para enviar mediante Quipux a la dirección distrital para dar conocimiento del problema y esperar su respuesta.

Pero la solución se requiere de forma inmediata mientras tenemos la respuesta del Ministerio de salud se conversará con el Municipio del cantón para que nos ayuden también con el problema y si ellos nos pueden facilitar una carpa para expandir el espacio de la consulta externa una que cumpla con los requerimientos y dimensiones necesarias para brindar mayor comodidad y movilidad siendo factible practicar el distanciamiento social de 2 metros como dispone las guías para mantenerse alejadas entre una persona y otra para evitar los contagios por la misma.

Además, se realizó encuestas y entrevistas de satisfacción a los usuarios quienes concuerdan que necesitan un cambio en dicho lugar que este adecuado a las exigencias actuales por lo que se propone realizar este proyecto esperando tener buenos resultados para la comodidad de la ciudadanía del Cantón.

Abstrac

This project has been carried out in the Miguel León Bermeo Hospital located in the province of Chimborazo in the Chunchi canton, cataloged as a second level basic hospital belonging to District 06D02 Alausí-Chunchi.

Where the following problem has been detected, which at the moment is more essential due to the presence of the COVID 19 pandemic, where an adequate space is needed for social distancing in the outpatient waiting room of the aforementioned hospital, since it exists, but it is a very small and inadequate space with approximate dimensions of 6 meters by 4 meters wide that does not meet modernization or current population growth. For this reason, the project is called the Management Plan to improve the infrastructure of the outpatient area of the Miguel León Bermeo Hospital in Chunchi Canton.

This requires expanding the waiting room and having an adequate space that provides comfort to the user. To carry out the project, the pertinent procedures will begin, as it is with the help of the director of the health house, meetings will be held to report the problem with the pertinent authorities and later trades will be made to send through Quipux to the district address to inform of the problem. problem and wait for your response.

But the solution is required immediately while we have the response from the Ministry of Health, we will talk with the Municipality of the canton so that they can also help us with the problem and if they can provide us with a tent to expand the space of the external consultation, one that complies with the requirements and dimensions necessary to provide greater comfort and mobility, being feasible to practice social distancing of 2 meters as provided in the guides to keep distance between one person and another to avoid contagion by it.

In addition, satisfaction surveys and interviews were carried out with users who agree that they need a change in said place that is adequate to current demands, so it is proposed to carry out this project hoping to have good results for the comfort of the citizens of the Canton.

Capítulo I

Análisis Ambiental Situacional

Introducción

Los hospitales de tercer nivel ofrecen servicio y atención de consulta externa de acuerdo a la infraestructura definida y construida para cada área de especialidad, de tal manera que la atención es organizada y cumple con parámetros pre establecidos para la misma.

Por otro lado, la distribución de espacios de atención en los hospitales de segundo nivel es asignado y ordenados por el director del mismo, con la disponibilidad de espacios y la infraestructura para poder reorganizar de manera eficiente los lugares de atención y obtener un mejor orden para que se preste los servicio a la ciudadanía.

En donde los profesionales de la salud puedan contar con un servicio hospitalario eficaz y brindar una atención digna a los usuarios.

En la consulta externa se intenta que el usuario emerja satisfecho con la atención, concediendo una receta médica para sus dolencias, una buena orientación para el paciente y familiares, una cita cercana para dar seguimiento a los problemas de salud, así como también órdenes de laboratorio y gabinete según su requerimiento.

El presente proyecto se basa en la realidad de la casa de salud donde laboro ya que existe un espacio muy pequeño y reducido para la sala de consulta externa y no presta un buen servicio de salud y ahora con la presencia de la pandemia no tenemos el espacio adecuado para el distanciamiento social que se debe tener en espacios cerrados, se intentara realizar todas las gestiones necesarias para la ayuda por parte de las autoridades del MSP y del Gobierno Autónomo del Cantón para mejorar dicho espacio en la casa de salud para brindar confort y tranquilidad al usuario que asiste por ayuda ambulatoria

Descripción Contextual

Localización Geográfica:

Figura 1

Ubicación geográfica parroquia Chunchi



Nota. Foto tomada por el GAD Municipal Chunchi

El hospital se encuentra localizado en el cantón Chunchi perteneciente a la provincia de Chimborazo con un área de influencia que abarca a las parroquias de: Capzol, Compud, Gonzol y Llagos, con una Población Total de 20587 habitantes divididos en la cabecera cantonal con 9.354 habitantes y 11.233 en lo rural.

Límites del Cantón Chunchi

Chunchi el último cantón de la provincia de Chimborazo, se encuentra a 125 km. de Riobamba. Limita:

Al Norte: con el cantón Alausí

Al este con el cantón Alausí

Al Oeste: con el cantón Alausí

Al sur: con Cañar

Clima.

El clima mesodérmico seco se presenta en el fondo del valle, la temperatura media oscila entre 10° y 12°C.

Recursos Naturales

Ganadería: es una zona caracterizada por tener ganado vacuno y la obtención de leche, también la producción de ganado de lidia que se encuentra dispersos en los páramos. Son las actividades principales y fuentes de ingresos económicos de la población.

Agricultura: o la variedad de su clima tenemos diversidad de productos alimenticios como pepino, maíz, trigo, papas, cebada, se produce para el consumo familiar con productos excedentes para el expendio.

Pirámide Poblacional

Figura 2

Pirámide Poblacional del cantón Chunchi 2021



Nota. Fuente INEC 2021

En la siguiente gráfica se observa la colocación de la población por género y grupo etario, en la que se puede evidenciar que la mayor cantidad se concentra en las de 5-19 (población infantil y adolescente), y en menor cantidad las edades extremas de la vida, siendo los menores de un año y mayores de 40 años

Hospital Miguel León Bermeo.

Figura 3

Vista de frente de entrada a consulta externa Hospital Chunchi 2021



El Hospital fue creado bajo la gestión del Señor Miguel León Bermeo en el año de 1967 que ejercía como teniente Político en aquel entonces, ahora el hospital lleva su mismo nombre con 55 años de función brindando atención interrumpida las 24 horas del día los 365 días del año tratando de brindar una atención con calidad y calidez para el usuario.

Misión:

Brindar servicios de salud con calidad en el ámbito de la ayuda especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, conforme a las políticas del Ministerio de salud pública en el marco de la justicia social.

Visión:

Ser un Hospital acreditado internacionalmente, que preste atención de calidad que satisfaga las necesidades y expectativas de la población bajo principios de salud pública utilizando la tecnología, infraestructura y los recursos de forma transparente.

Organización Hospitalaria

Actualmente el Hospital pertenece al Distrito 06D02 Alausí- Chunchi, por lo tanto, el presupuesto, dotación de insumos, medicamentos y todo lo referente a funcionamiento

del Hospital depende del distrito y este de la zonal. Está clasificado como hospital de segundo nivel básico que ofrece su cartera de servicios en consulta externa en las especialidades básicas como son: Pediatría, Ginecología, Cirugía General, Medicina Interna, Odontología, Psicología, hospitalización, área de Emergencia, Laboratorio Clínico, Servicio de Rx, Nutrición y Farmacia.

Infraestructura

- Cuatro consultorios médicos
- Un consultorio de odontología
- Una sala de preparación para enfermería
- Una sala de internación distribuido de la siguiente manera: 6 Camas para Ginecología, 4 camas para pediatría, 5 camas para Cirugía y 5 camas para Medicina Interna ahora con la pandemia se adecuó un lugar para la atención y hospitalización de pacientes COVID 19 con 5 camas extras destinadas a este servicio.
- Una sala de partos
- Un quirófano
- Una sala de admisión y estadística
- Un ambiente para el personal de guardia
- Una sala de reuniones
- Un ambiente para cocina y lavandería
- Un consultorio de Nutrición
- Un consultorio de Psicología.
- Farmacia
- Bodegas

Cuenta con los servicios básicos como luz, agua, internet, línea telefónica.

Para la atención se cuenta con personal operativo y administrativo distribuido de la siguiente manera:

Administrativo:

Director: Od. Danilo Solano

Responsable de Gestión de Calidad: Dra. Liseth Naranjo

Responsable de recuperación de costos: Ing. Beatriz Peñafiel

Asistente de Admisiones: Ing. Mesías Espinoza.

Analista de soporte técnico: Tec. Edwin Diaz.

Operativo:

Ginecólogo: Dr. Víctor Azogue.

Pediatra: Daryl Domond

Cirugía: Pierre Charlot

Medicina Interna: Nubia Fuentes.

Psicólogo: Patricio castillo

Nutricionista: Lcda. Janeth Fiallos

8 médicos Generales en funciones hospitalarias para cubrir 2 por turno de 24 horas las áreas de emergencia y hospitalización rotando cada cuarto día.

Con el personal de enfermería contamos con 12 Licenciadas en enfermería, 1 en quirófano y otra en hospitalización fijas de 8 horas y 8 auxiliares que realizan turnos rotativos según la necesidad.

La demanda insatisfecha seria aquella población que no recibe atención medica en la consulta externa a pesar de solicitarla, por múltiples causas, es importante mencionar que la institución con más de 50 años de funcionamiento no ha logrado adecuarse a los requerimientos de la creciente demanda.

Epidemiología según el servicio de atención en el periodo de enero a diciembre 2021.

Área De Emergencia

Tabla 1

Tabla estadística del área de emergencia

PATOLOGÍA	PORCENTAJE
enfermedad respiratoria aguda con virus identificado	21%
rinofaringitis aguda	19%
amigdalitis aguda	20%
accidentes de transito	15%
infección de vías urinarias sitio no especificado	12%
gastroenteritis de presunto origen infeccioso	13%
total	100%

Nota. Fuente. Departamento de Admisiones del Hospital Chunchi.

Área De Consulta Externa

Tabla 2

Tabla estadística

PATOLOGÍA	PORCENTAJE
control de embarazo	20
infección de vías urinarias	16
hipertensión arterial	13
resfriado común	12
diabetes mellitus ii	10
bronquitis	8
dispepsia funcional<	10
dolor abdominal	10
Total	100%

Nota. Fuente: Departamento de Admisiones del Hospital Chunchi.

Área De Hospitalización

Tabla 3

Tabla estadística del área de hospitalización

PATOLOGÍA	PORCENTAJE
Neumonías	21%
diabetes mellitus 2	20%
gastroenteritis de presunto origen infeccioso	19%
cálculo de la vesícula biliar	18%
amenaza de aborto	10%
apendicitis aguda	9%
atención paliativa	3%
Total	100%

Nota. Fuente: Departamento de Admisiones del Hospital Chunchi.

Perfil De Mortalidad Enero a diciembre 2021

Tabla 4

Tabla estadística del área de emergencia

PATOLOGÍA	PORCENTAJE
neumonías	54%
atenciones paliativas	28%
sepsis	10%
accidentes de tránsito	8%
total	100%

Nota. Fuente: Departamento de Admisiones del Hospital Chunchi.

Planteamiento del problema.

¿Cómo mejorar la infraestructura y los servicios de salud en el área de consulta externa del Hospital Miguel León Bermeo?

Justificación del planteamiento del problema.

La infraestructura de consulta externa del Hospital Miguel León Bermeo es limitada para el número de consultorios que requiere, el espacio muy pequeño ocasiona aglomeraciones y la imposibilidad de tener distanciamiento que ahora amerita por la presencia del COVID 19.

La institución se construyó hace varios años con diseño antiguo que se ha deteriorado con el tiempo y que es insuficiente para la población actual.

Hoy en la sala de espera existe un espacio reducido que el paciente no se siente cómodo porque no se ha realizado un estudio del espacio adecuado, el mismo que no cuenta con reglas de ergonomía, el mobiliario utilizado son antiguos e incómodos y fueron creados para cortos periodos de espera, en dicha área solo se siente un ambiente tenso y pesado no cuentan con una área colorida que ayude al paciente y al familiar a poder distraer la mente del entorno que lo rodea.

La ausencia de un diseño adecuado del área de sala de espera puede producir efectos a los pacientes como tener angustia, duda de regresar a dicho espacio una próxima vez.

El propósito de este proyecto es tratar de mejorar la infraestructura mediante gestión con las autoridades competentes para brindar tranquilidad al usuario que se debe encontrar en un espacio de bienestar para que su mejoría sea pronta.

Según las normas ISO el área mínima de una sala de espera es de 6.00 m² con la presencia de dos consultorios y de 3.00 para un consultorio, con una unidad sanitaria con iluminación natural o artificial lo que se quiere lograr construir.

Objetivo General

Gestionar la modernización de la estructura del servicio de Consulta Externa del Hospital Miguel León Bermeo.

Objetivos Específicos:

1. Comprobar las inexactitudes de espacio y mobiliario de las salas de espera para poder rediseñar el espacio.
2. Gestionar un espacio físico adecuado para tratar de mejorar la infraestructura de consulta externa del Hospital Miguel León Bermeo.
3. Tramitar con los profesionales de salud encargados de socializar los Quipux para dar a conocer el problema a las autoridades superiores.

Capítulo II

Justificación y aplicación de la Metodología a utilizar

La presente investigación se justifica porque al constituir una propuesta enfocada a mejorar las instalaciones, teniendo en cuenta las características del hospital espacio de bienestar y gestión institucional.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, dicha investigación facilita la organización, distanciamiento social y brindar un mayor confort para la mejor atención a los pacientes del hospital de esta manera mejora los índices de calidad en atención. Por ello es beneficiosos la investigación realizada porque mejorar sustancialmente la atención y calidad de servicio y transversalmente el hospital se potenciará a nivel local.

De la misma manera mediante las recomendaciones realizada en la presente investigación se propone realizar un estudio de satisfacción del paciente en dicho servicio que permitirá saber cuáles son los defectos o deficiencia de la infraestructura que se encuentran en el servicio brindado por el hospital, de esta manera se llega a una autoevaluación del departamento y transversalmente del hospital obteniendo de esta manera un plan de mejoras para el servicio basados en datos más asociados a la realidad.

Además, una vez alcanzado el objetivo general de la investigación, será de gran beneficio para todas las partes interesadas, especialmente para la dirección del hospital y población de directamente relacionada ya que tendrán un mejor servicio y un mejor espacio para la espera mientras es atendido.

Metodología

La metodología utilizada en dicha investigación es de tipo descriptivo- cuantitativo, además se ha aplicado el método deductivo.

Descriptivo. Porque nos permite describir el estudio.

Deductivo. Nos permite determinar las características de la realidad del problema de estudio.

Cuantitativo. Porque nos permite recopilar y analizar la información que se obtienen de diferentes fuentes.

Finalmente, es significativo explicar que el estudio, es un punto de inicio para nuevas investigaciones, para buscar alternativas para mejorar los espacios de espera y la infraestructura del hospital en el espacio de consulta externa.

Para el análisis ha sido necesario obtener información a partir de fuentes primarias y secundarias.

La información primaria se ha clasificado en tres grupos: pacientes, profesionales de la salud, y funcionarios en donde se les ha realizado entrevistas individuales, reuniones que contribuyen para la personalización de problemas y buscar de soluciones.

Las entrevistas que se realizo nos permitieron obtener una comunicación con los afectados y los interesados.

La secundaria, se ha tomado en cuenta algunos datos que estaban disponibles en la organización, como:

Encuesta de satisfacción.

Con la encuesta a los pacientes, se recopilo la información con la calidad del servicio y su respuesta que opinan o como se sienten al estar en las instalaciones actuales a la espera de su turno. Se ha tomado una muestra de 10 personas entre madres de familia y jefes de hogar a quienes se ha realizado la encuesta. **(Anexo 1)**.

Gestión Gerencial de la Dirección

El director actual de la institución en el poco tiempo que lleva tiene la capacidad para liderar los equipos de trabajo, dirigir las funciones de la institución, solucionar algún problema que se presenta allí y trata de adecuar a la institución a las exigencias actuales de acuerdo a la realidad del entorno y las necesidades de la población.

Pero al pertenecer la institución de salud a un a un distrito se debe pasar por varios trámites burocráticos hasta que llegue a planta central desde donde se autoriza el desembolso para algún requerimiento de la institución, esto lleva mucho tiempo y a veces con respuestas negativas que no se puede solucionar lo que conlleva tramites económicos, o el pedido se detuvo por alguna situación en algún departamento y se quedó como antes sin ningún resultado.

Gestión Financiera

A ciencia cierta no se puede saber cuál es el monto destinado para el hospital en cada año se sabe que se realiza el cálculo para el salario de los empleados y para la adquisición de medicamentos nada más que oscila entre los setenta mil dólares, si se requiere algún arreglo o adquisición de algún equipo se debe realizar el trámite burocrático y esperar la respuesta desde planta central.

Para ello existe personal a cargo en el distrito que distribuyen el presupuesto y realizan los trámites pertinentes para desembolso de sueldos de empleados y en la compra de medicinas.

Para dar solución al problema de estudio pues se debería gestionar por otros medios o tratar de solventar el problema con artículos más económicos como colocar una carpa en el patio junto a los consultorios para ampliar la sala de espera y que exista distanciamiento y mayor comodidad.

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

En este ámbito no se tendría ningún problema al expandir la sala de espera ya que el personal de enfermería y médicos que existen actualmente es adecuado para brindar atención a la población.

Gestión de Mantenimiento

Al decidir colocar una carpa se pedirá ayuda al personal de mantenimiento y de limpieza su ayuda para la colocación de la carpa en el espacio disponible en la casa de salud.

Análisis de Datos

Fuentes primarias: La Entrevista

Se realizó una entrevista al personal de salud dentro de ellos a 7 enfermeras, 4 médicos generales y 4 médicos especialistas todos coincidieron con la misma idea que el espacio es muy reducido y con poca ventilación y que no está competente para los requerimientos de la actualidad.

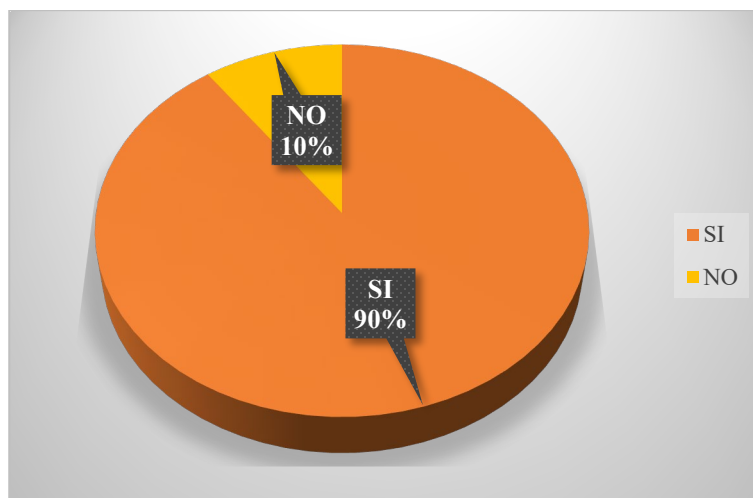
La Encuesta

Fue dirigida a la población usuaria del lugar:

En la primera pregunta que dice es agradable para usted el ambiente de la sala de espera de consulta externa. Contestaron el 90% que No y un 10% que si podemos ver que la mayoría no está de acuerdo con las instalaciones de la unidad.

Figura 4

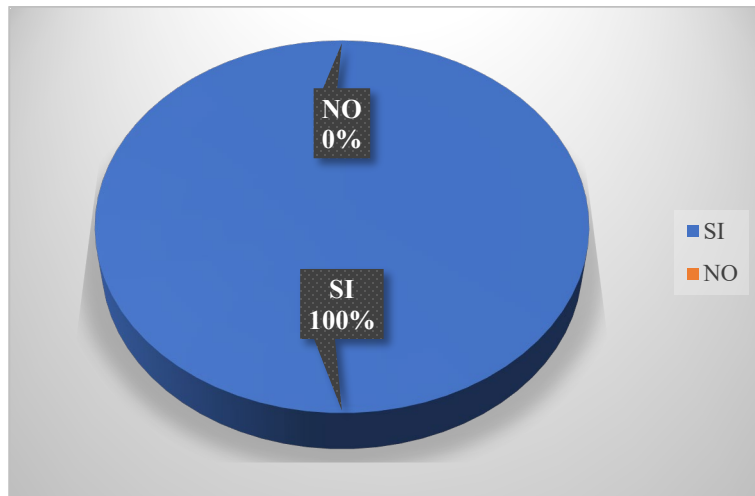
Porcentaje, pregunta 1.



La segunda pregunta: Le gustaría que la sala de espera fuera más grande contestaron el 100% que si están de acuerdo que debería ser más grande que ahora con la pandemia no existe un distanciamiento social.

Figura 5

Porcentaje, pregunta 2.

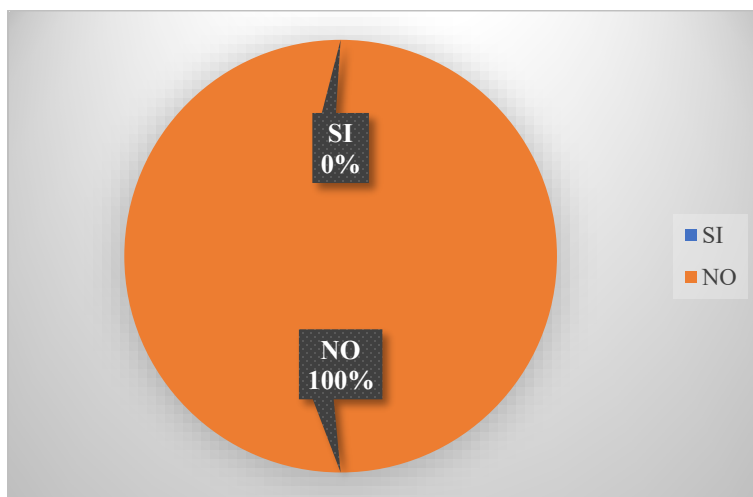


En la tercera pregunta: Le parece que tiene un espacio suficiente para mantener un distanciamiento social.

Todos contestaron que no el espacio es insuficiente para el distanciamiento social y que al estar muy cercanos puede a ver la posibilidad de contagio entre ellos que por eso algunos pacientes tienen miedo de acudir a la casa de salud en donde se pueden contagiar con más facilidad.

Figura 6

Porcentaje, pregunta 3.

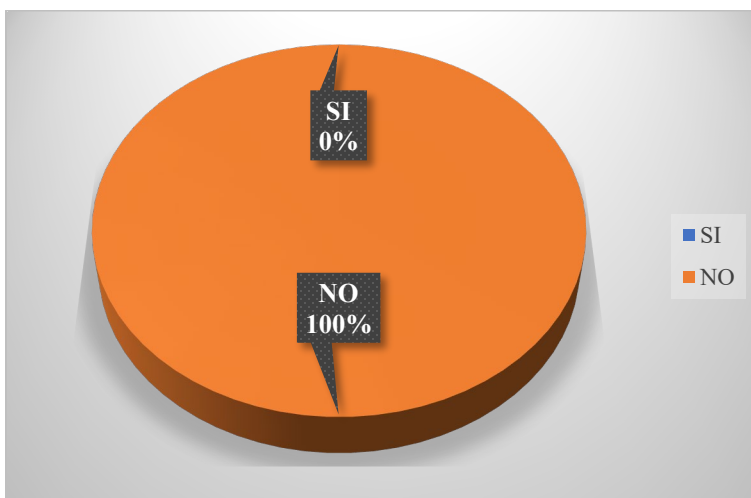


La cuarta pregunta: - La infraestructura de la sala de espera le parece que está de acuerdo a las necesidades actuales.

El 100 por ciento de los encuestados contestaron que NO y que la infraestructura es muy antigua y que no se actualizado para suplir las necesidades de los usuarios.

Figura 7

Porcentaje, pregunta 4.

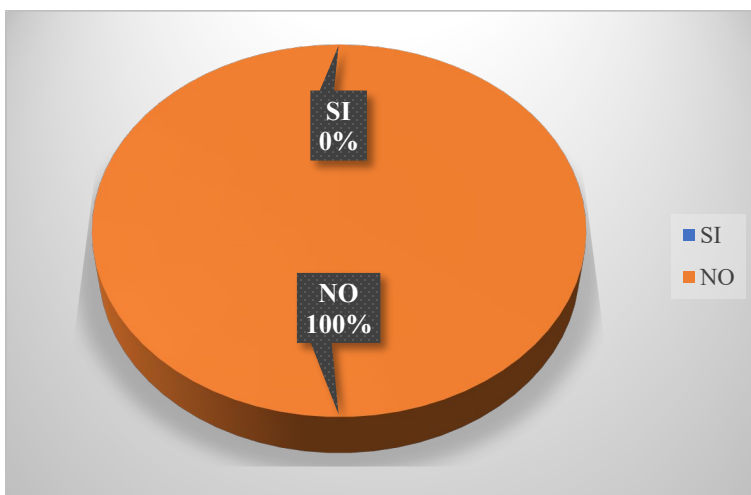


En la quinta pregunta: Le gustaría que el ambiente sea más acogedor.

El 100 por ciento de los encuestados contestaron que sí y solicita un cambio y no solo de la sala de espera si no de todas las instalaciones de la casa de salud.

Figura 8

Porcentaje, pregunta 5.



Capítulo III

Propuesta de solución: formulación plan de gestión gerencial.

Planeamiento Estratégico

Realizaremos un estudio interno y externo de la institución de salud:

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

1. Primera Fuerza de Porter: Poder de negociación entre clientes o compradores: es Bajo. En nuestra casa de salud al ser público tenemos muy pocas opciones o alternativas de atención, si las tipos del servicio no cumplen con las perspectivas del paciente no le queda de otra que salir a buscar por fuera y se disminuye la posibilidad de negociación de los usuarios.
2. Segunda Fuerza de Porter: Poder de Negociación de proveedores: Bajo. A nivel del ministerio de salud se estableció un sistema de compras públicas que ha permitido la disminución de la negociación entre proveedores. El establecimiento es provisto de manera obligatoria por el distrito de medicamentos e insumos, por lo que no existe la posibilidad de esta fuerza.
3. Tercera Fuerza de Porter: Amenaza de nuevos entrantes: Bajo. Resulta poco factible la aparición de nuevos establecimientos públicos en la zona, pero si representa una amenaza la creación de consultorios privados ante la falta de oferta de prestaciones la población puede recurrir a lo privado si tiene las posibilidades.
4. Cuarta Fuerza de Porter: Amenaza de Productos sustitutos: Bajo. Es poco probable en lo público, en ningún otro consultorio privado van a entregarle medicación o realizar un procedimiento de manera gratuita o algo que sustituya a la atención en la casa de salud gratis.
5. Quinta Fuerza de Porter: Rivalidad entre competidores: Bajo. Que exista rivalidad no, sin embargo, la presencia de competidores privados en la zona si pero que no causan problemas a la institución de salud.

Tabla 5

Resumen de Impacto de las Cinco Fuerzas de Porter

N.º	Fuerza	Nivel
1	Poder de Negociación de Compradores o Clientes	Bajo
2	Pode de Negociación de Proveedores	Bajo
3	Amenaza de Nuevos Entrantes	Bajo
4	Amenaza de Productos Sustitutos	Bajo
5	Rivalidad entre los Competidores	Bajo

Analís Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA)

Figura 9

Análisis FODA



Planificación Estratégica

Misión:

Brindar servicios de salud con calidad en el ámbito de la ayuda especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, conforme a las políticas del Ministerio de salud pública en el marco de la justicia social.

Visión:

Ser un Hospital acreditado internacionalmente, que preste atención de calidad que satisfaga las necesidades y expectativas de la población bajo principios de salud pública utilizando la tecnología, infraestructura y los recursos de forma transparente.

Objetivos institucionales:

- Incrementar el acceso de la población a servicios de salud.
- Mejorar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.
- Hacer uso adecuado del presupuesto.

Análisis CAME

Debilidades detectadas:

1. Disminución de presupuesto para la consulta externa Forma de corregir la debilidad: planificar el presupuesto de mejor manera para el año fiscal con el comité encargado.
2. Instalaciones antiguas. Forma de corregir: gestionar para acceder a un nuevo presupuesto para mejorar o remodelar las instalaciones.
3. Falta de insumos y medicación. Forma de corregir: mejorar la planificación anual para solicitar la medicina e insumos necesarios que duren todo el año fiscal o hasta la próxima compra

Amenazas detectadas:

1. Consultorios Privados aledaños al Hospital. Forma de afrontar la amenaza: mejorar la atención de consulta externa para que no busquen otro lugar de atención los ciudadanos.
2. Deslizamientos de tierra cerca de la casa de salud en época invernal. Forma de afrontar la amenaza: el municipio se encargará de estar alerta ante estos problemas y protegerá a la casa de salud.
3. Temporada invernal muy fuerte. Forma de afrontar la amenaza: preparar las instalaciones para resistir la temporada invernal como limpiar las tuberías y alcantarillados para facilitar la fluidez del agua, cubrir puertas y ventanas con material aislante para evitar filtraciones de agua al interior de la casa de salud.

Fortaleza detectada

1. Institución con más de 40 años de funcionamiento. Forma de mantener la fortaleza: promocionando la atención a la ciudadanía.
2. Personal capacitado para el área de consulta externa. Forma de mantener la fortaleza: realizar capacitaciones semanales con el personal para actualizar temas de interés profesional.
3. Cuenta con las 4 especialidades básicas. Como mantener la fortaleza: Promocionando la atención de cada especialidad para que los pacientes acudan atenderse según su necesidad.

Oportunidades detectadas:

1. Cuenta con espacio físico para ampliar las instalaciones. Forma de explotar la oportunidad: construir en el espacio disponible nuevas instalaciones para beneficio de la población
2. Población accesible. Forma de explotar la oportunidad: capacitar a la población de la cartera de servicios para su atención individualizada.
3. Pacientes con beneficio de atención especializada. Forma de explotar la oportunidad: promocionando la cartera de servicio del hospital para tener más afluencia de pacientes.

Plan de Gestión Gerencial

Gestión Gerencial de la Dirección:

Gestión que realiza la mayor autoridad del establecimiento para cumplir con lo propuesto en nuestro caso es mejorar la sala de espera de consulta externa, el Director ha enviado Quipux al distrito dando a conocer el inconveniente por varias ocasiones sin ningún resultado ahora lo que se sugiere es colocar una carpa temporal para ampliar dicha área hasta que se consiga el presupuesto enviado por el gobierno de turno para realizar de hormigón armado y sea para un tiempo más largo este beneficio.

Indicadores de cumplimiento: se valorará una vez que se realice la propuesta antes mencionada.

Esto se realizará mediante la verificación de los objetivos del proyecto según los procesos tradicionales de un proyecto como:

- Planificación del proyecto.
 - Análisis
 - Encuestas
 - Entregable
- Ejecución del proyecto Sala de Espera.
 - Municipio
 - Alquiler de capas
 - Apoyo económico
 - MSP y Municipio
 - Contratación de mano de obra
 - Cimientos
 - Mampostería
 - Techo
 - Instalaciones
 - Pisos y revestimiento

- Seguimiento y control del proyecto.
 - Entrega de carpa
 - Construcción de sala de espera
- Entrega de infraestructura.
 - Inauguración de obra
- Medición de impacto y cierre del proyecto.
 - Evaluación de satisfacción a usuarios y personal institucional

Indicadores de evaluación: se evaluará el rendimiento de la ampliación de la sala de espera una vez terminada la propuesta. A través su Efectividad, Eficacia y Eficiencia.

Donde se considerará las metas propuestas, el tiempo de desarrollo para su cumplimiento y el gasto presupuestado y ejecutado.

Tabla 6.

Indicadores.

METAS		TIEMPO		GASTO	
P	E	P	E	P	E
<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	<i>d</i>	<i>e</i>	<i>f</i>

P = programado.

E = ejecutado.

a, b, c, d, e, f = variables.

Indicadores de eficacia: este indicador es verificable mediante los procesos objetivos y actividades realizadas en la ampliación, remodelación y adecuación de la sala de espera de consulta externa, a través de la verificación de los procesos y una encuesta al finalizar el proyecto para saber el nivel de satisfacción valorando una vez que se vea el distanciamiento entre los pacientes con espacios suficientes para deambular sin peligro y la conformidad de los usuarios. Aplicando la siguiente fórmula:

Eficacia: $(\text{Resultado alcanzado} \times 100) / (\text{Resultado previsto})$.

El resultado es una proporción que la casa de salud pueda valorar de forma comparativa, si se sitúa en los percentiles más bajos el trabajo será inútil, mejorando conforme se incrementa hasta el 100%.

Tabla 7.

Fórmula de eficiencia

$$i = \frac{(b/f)*d}{(a/e)*c}$$

Tabla 8.

Ejemplo de ampliación de fórmula de eficiencia.

COMPONENTES / OBJETIVOS	METAS		TIEMPO		GASTO		INDICADORES		
	P	E	P	E	P	E	Efectividad	Eficacia	Eficiencia
	a	b	c	d	e	f	$g = \frac{(h+i)}{2} / 100$	$h = b * 100 / a$	$i = \frac{(b/f)*d}{(a/e)*c}$
Análisis	1	1	20	15	\$ 30	\$ 30	88%	100%	75%

Indicadores de eficiencia: se analizará el tiempo que se llevara en poner la carpa y la construcción y ampliación de la sala de espera de consulta externa y se estima que en un tiempo estimado de 6 meses su culminación he inauguración, teniendo en cuenta el tiempo de desarrollo real y el tiempo proyectado, para obtener los resultados deseados. Aplicando la siguiente formula:

Eficiencia: (Resultado alcanzado / costo real) * (Tiempo invertido) / (Resultado previsto/costo previsto) *Tiempo previsto).

La evaluación de la eficiencia se desarrolla a partir de una tabla, de modo que los resultados más bajos indicarán una escasa eficiencia.

Tabla 9.

Fórmula de eficiencia

$$\begin{array}{c}
 \hline
 \text{Eficacia} \\
 \hline
 h = b * 100 / a \\
 \hline
 \end{array}$$

Tabla 10.

Ejemplo de ampliación de fórmula de eficiencia.

COMPONENTES / OBJETIVOS	METAS		TIEMPO		GASTO		INDICADORES		
	P	E	P	E	P	E	Efectividad	Eficacia	Eficiencia
	a	b	c	d	e	f	$g = ((h+i)/2)/100$	$h = b * 100 / a$	$i = ((b/f) * d) / ((a/e) * c)$
Análisis	1	1	20	15	\$ 30	\$ 30	88%	100%	75%

En la siguiente tabla se aplica las formulas mencionadas para su análisis obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 11.

Tabla de componentes, objetivos e identificadores.

COMPONENTES / OBJETIVOS	INDICADORES		
	Efectividad $g = ((h+i)/2)/100$	Eficacia $h = b * 100 / a$	Eficiencia $i = ((b/f) * d) / ((a/e) * c)$
Análisis.	91%	93%	88%
<i>Análisis</i>	88%	100%	75%
<i>Encuestas</i>	84%	80%	89%
<i>Entregable</i>	100%	100%	100%
Ejecución del proyecto Sala de Espera.	93%	100%	85%
Municipio			
<i>Alquiler de capas</i>	88%	100%	75%
<i>Apoyo económico</i>	88%	100%	75%

COMPONENTES / OBJETIVOS	INDICADORES		
	Efectividad $g = ((h+i)/2)/100$	Eficacia $h = b*100/a$	Eficiencia $i = ((b/f)*d)/((a/e)*c)$
MSP y Municipio			
<i>Contratación de mano de obra</i>	100%	100%	100%
<i>Cimientos</i>	95%	100%	90%
<i>Mampostería</i>	83%	100%	67%
<i>Techo</i>	100%	100%	100%
<i>Instalaciones</i>	88%	100%	75%
<i>Pisos y revestimiento</i>	100%	100%	100%
Seguimiento y control del proyecto.	100%	100%	100%
<i>Entrega de carpa</i>	100%	100%	100%
<i>Construcción de sala de espera</i>	100%	100%	100%
Entrega de infraestructura.	100%	100%	100%
<i>Inauguración de obra</i>	100%	100%	100%
Medición de impacto y cierre del proyecto.	100%	100%	100%
		PROMEDIO	
P = Programadas o presentadas	94%	99%	90%
E = Ejecutadas			

Se presenta la información planteada del proyecto, considerando las variables de eficiencia y eficacia obteniendo la efectividad de cada uno de los procesos tanto en su análisis, ejecución, seguimiento, entrega y cierre del proyecto. En un tiempo estimado de 6 meses.

En la siguiente tabla se presenta el resumen y análisis de resultados:

Tabla 12.

Resultados de análisis de indicadores.

COMPONENTES / OBJETIVOS	INDICADORES		
	Efectividad $g = ((h+i)/2)/100$	Eficacia $h = b*100/a$	Eficiencia $i = ((b/f)*d)/((a/e)*c)$
Análisis.	91%	93%	88%
Ejecución del proyecto Sala de Espera.	93%	100%	85%
Seguimiento y control del proyecto.	100%	100%	100%
Entrega de infraestructura.	100%	100%	100%
Medición de impacto y cierre del proyecto.	100%	100%	100%
		PROMEDIO	
	94%	99%	90%

De acuerdo al cuadro anterior podemos verificar los indicadores de eficiencia y eficacia obteniendo una eficiencia del 90% del promedio de todas las actividades u objetivos planteados para la ampliación de la sala de espera de consulta externa y el beneficio a la ciudadanía que hace uso de las instalaciones y cartera de servicios que ofrece el Hospital Miguel León Bermeo.

La eficiencia del espacio de sala de espera de la consulta externa es de 90% por las siguientes razones:

En el análisis planteado se llegó a la conclusión que la sala de espera es muy pequeña que imposibilita tener un distanciamiento social ahora en presencia de la pandemia por Covid 19, por esta razón este análisis tuvo un periodo de 20 días para su desarrollo el cual recolecto información del personal operativo y administrativo de las diferentes especialidades que dispone el establecimiento y referente a los pacientes permitiendo enfocarse en uno de los problemas que aqueja al Hospital. Para poder corregir el problema de la casa de salud se trabajará en conjunto con los poderíos del municipio de Chunchi y el ministerio de salud. Esperando resultados positivos por el gobierno solicitaremos al

municipio se nos ayude con la adquisición de una carpa temporal para brindar la comodidad de los usuarios, se estima que en 6 meses se culmine con la obra de mejoramiento de dicho espacio.

Para saber la calidad de la mejora se realizará inspecciones en conjunto con las principales autoridades del Hospital y del Municipio del Cantón, una vez finalizada la obra se estima tener un mejor servicio y respetar el distanciamiento social para brindar un ambiente acogedor al paciente.

En el indicador de eficacia se logrará los objetivos planteados ya que se mejorará todas las deficiencias encontradas en la sala de consulta externa, ya que tenemos un 99% de cumplimiento con los requerimientos planteados anteriormente, principalmente para atender las quejas planteadas por los usuarios del hospital.

Si se presenta una mejor imagen y con los parámetros que exigen el ministerio de salud pública mejorará transversalmente no solo el área de consulta externa si no a todo el hospital.

De acuerdo los datos estimados en este análisis obtendrían una efectividad del 94% permitiendo saber que es viable realizar la extensión del área de consulta externa.

Mejoramiento Continuo de la Calidad

Debería existir un presupuesto que el gobierno de turno seleccione para mejorar las instituciones de salud periódicamente para así llegar a brindar una atención con calidad que es cumplir las expectativas de los pacientes de la mejor manera, ya que esto es un proceso que refleja lo que es la institución y que siga siendo competitiva y funcional a través del tiempo.

Como se medirá la calidad en el establecimiento según los indicadores que menciona Donabedian basandose en tres ejes: el eje humano, técnico-científica y el ambiente de la calidad, mediante los indicadores que se detalla a continuación:

Trato cordial y amable: es muy importante para la atención en las instituciones de salud.

Personal de salud correctamente uniformado: el uso de un atuendo apropiada, manifiesta el respeto de la profesión.

Información verídica y entendida por el paciente: debe entender y aceptar la información que se le ofrece acerca del funcionamiento del hospital según lo requiera.

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

En talento humano se ocuparía los siguientes indicadores:

- Inspecciones de pacientes ambulatorios por hora de trabajo del profesional.
- Número de enfermeras por médico de consulta externa
- Médicos extranjeros como proporción de todos los médicos de la consulta externa.

Gestión Financiera

Podemos investigar el nivel de liquidez y solvencia, en este caso se encargarán los sistemas financieros del distrito en llevar el balance, se puede utilizar los siguientes indicadores:

- Coste de personal
- Capital de trabajo (activo corriente y pasivo corriente).
- Endeudamiento total
- Margen rentable en ventas
- Rotación de cartera día

Capítulo IV

Evaluación e implementación integral de gestión gerencial

Siempre que se necesite mejorar una casa de salud el gran problema va hacer el financiamiento ya que el estado no cuenta con capital suficiente para abastecer a todas las casas de salud existentes a nivel nacional, los países deben invertir en salud y distribuir recursos de manera más inteligente ya que la eficiencia del gasto en salud juega un rol fundamental en el desempeño del país.

Otro gran problema es la forma de solicitar el requerimiento ahora no se puede hacer presencialmente todo es mediante Quipux que tarda las respuestas en llegar a zona, al distrito y a la casa de salud que lo necesita, puede suceder talvez que es por falta de conocimiento del sistema, o tener un desinterés o no lo consideran importante a nivel del ministerio de salud.

Asimismo puede ser abandono de liderazgo del responsable, quien debe monitorear o investigar la participación del personal específico.

Conclusiones:

- Según el análisis existe una sala de espera en la consulta externa muy pequeña e inadecuada que no permite practicar el distanciamiento social.
- Según la encuesta ejecutada la población solicita un cambio a nivel del área de consulta externa.
- Existe espacio físico disponible para ampliar la sala de consulta externa

Recomendaciones

- El gobierno debería apartar un presupuesto para mejoras de instalaciones de salud cada cierto tiempo.
- Que se implemente un buzón de quejas y sugerencias para poder conocer las expectativas de los pacientes.
- Se recomienda ampliara la sala de espera de consulta externa para crear un espacio de confort y relajación para el paciente.

Bibliografía

- Ministerio de Salud Pública (2020). Instructivo de Normas Generales de Bioseguridad para Permanencia en los Procesos Asistenciales del HGDC.
- Ministerio de Salud Pública (2020). Lineamientos de Prevención y Control para Casos SARS CoV2/COVID-19.
- Ministerio de Salud Pública, (2009), Normas y Procedimientos para la Atención Integral de Salud a Adolescente. Quito: Editora Galaxy.
- “Análisis de Alternativas - Guía de Diseño de Proyectos Sociales.” Google.com, 2022, sites.google.com/site/disenodeproyectossociales/capitulo-vi. Accessed 14 Feb. 2022.
- “*Diseño Para La Reducción Del Estrés En Salas de Espera de Hospital En Épocas de COVID-19.*” Hospitecnia, 2020
- Reynosa Navarro, Enaidy (2018). *Trabajo de investigación. Teoría, metodología y práctica.*
- Diccionario de términos clave de ELE. *Metodología cuantitativa.* (2022). Cervantes.es.
- Collado Fernández Carlos 2010. Metodología de la investigación 6º edición.
- Rodríguez, Sara et al. 2011. *Métodos de investigación en Educación Especial* 3ª Educación Especial Curso: 2010-2011.
- Lambin, J.J. (1995). Marketing Estratégico. Editorial Mc Graw Hill. Madrid. tercera edición. cap. 8
- Porter, M. (1982) . Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México. Cap. 1,3 y 5.

- Parada, P. (2013). Las 5 fuerzas de Porter. <http://www.pascualparada.com/las-5-fuerzas-de-porter/>
- Francés, Antonio. Estrategia para la Empresa en América Latina.
- Varo J. Gestión Estratégica de la Calidad de Servicios Sanitarios. Un Modelo de Gestión Hospitalaria. Madrid; 1994.2. 2.
- Ministerio de Salud. Encuesta de Satisfacción de Usuarios Externos de Servicios de Salud.Lima; 2002. p.4.
- Gabaldeón; Fernando (2003). Gerencia de organizaciones de servicio.
- Donabedian A. garantía de la calidad y la atención médica, enfoques para la evaluación.; 1990: 20-33
- Paganini J.M. Calidad y eficiencia b hospitales. p.6.
- Gilmore C. y Moraes H. Manual de Gerencia de la Calidad. p. 2, 3.
- Gaumer, Gary. 1996. A Framework and Process for Establishing Indicators of Health Sector Reforms. Borrador. Bethesda, MD: Proyecto de Colaboración para la Reforma de la Salud, Abt Associates Inc.
- Guia Capstone.UDLA. TTMZ0131-47-PROYECTO MGN. (2022). Brightspace.com. <https://udla.brightspace.com/d21/1e/lessons/51833/topics/689964>

Anexos

Anexo 1

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Hospital Miguel León Bermeo

Madre de Familia

Jefe de Familia.....

1.- Es agradable para usted el ambiente de la sala de espera de consulta externa?

SI.....

NO.....

2.- Le gustaría que la sala de espera fuera más grande?

Si.....

NO.....

3.- Le parece que tiene un espacio suficiente para mantener un distanciamiento social?

Si.....

No.....

4.- La infraestructura de la sala de espera le parece que esta de acuerdo a las necesidades actuales?

Si.....

No.....

5.- Le gustaría que el ambiente sea mas acogedor

Si.....

No.....