



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

**PLAN DE MEJORA DE SERVICIOS DE SALUD MEDIANTE LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE DIAGNÓSTICO POR IMAGEN EN
EL CENTRO MÉDICO EVA.**

Profesora

Econ. Ana Cristhina Mena

Autor

Oscar Bladimir Aguilera León

2022

RESUMEN

El Centro Médico EVA es una institución de salud dedicada a brindar atención médica principalmente a mujeres de la ciudad y provincia de Loja, el mismo que se a caracterizado por una buena calidad en la atención, en los servicios que ofrece y con una excelente capacidad resolutive. Este centro fue creado en el año 2017, y recientemente en abril de 2020 fue reestructurado, mejorado y actualizado. En el presente trabajo se identificó la necesidad de implementación del servicio de imagenología, por lo que se presenta una propuesta de plan de gestión de mejora de servicios del Centro Médico EVA, con el objetivo de aumentar la calidad de la atención de los servicios de salud que se ofrecen en la institución.

ABSTRACT

The EVA Medical Center is a health institution dedicated to providing medical care mainly to women in the city and province of Loja, which has been characterized by a good quality of care, in the services it offers and with an excellent problem-solving capacity. This center was created in 2017, and recently in April 2020 it was restructured, improved and updated. In the present work, the need to implement the imaging service was identified, so a proposal for a management plan to improve the services of the EVA Medical Center is presented, with the aim of increasing the quality of care of the health services that are offered at the institution.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

1. Carátula
2. Resumen y abstract
3. Índice del contenido
4. Introducción
5. Revisión de literatura relacionada al problema
6. Identificación del objeto de estudio
7. Planteamiento del problema
8. Objetivo General
9. Objetivos Específicos
10. Justificación y aplicación de la metodología
11. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud
12. Plan de Gestión - Planeamiento estratégico
13. Conclusiones y Recomendaciones
14. Referencias Bibliográficas
15. Anexos

INTRODUCCIÓN

No es nuevo que las empresas busquen mejorar los servicios que ofrecen a la población, ya sea para posicionarse mejor económicamente, fortalecer los recursos que actualmente poseen, o en el peor de los casos evitar perder la empresa. Es por esto que las empresas actuales deben poder realizar cambios cada cierto tiempo, mejoramiento de estructuras, inversión en nuevos equipos, mejoramiento de cobertura, mejoramiento de la capacidad resolutive, y demás actividades encaminadas para mejorar la calidad de la atención de sus usuarios. En los últimos años, los procesos de modernización en la administración sanitaria, están contribuyendo a generar una nueva cultura de responsabilidad social que busca la síntesis entre la eficiencia en costes, la calidad asistencial, la equidad, los resultados en salud y su propia sostenibilidad.

El centro médico EVA es un establecimiento de servicios de salud que fue creado en el año 2017, está ubicado en la ciudad de Loja y que funcionaba en un espacio, ubicado dentro de un edificio de médicos, es un proyecto iniciado por la Dra. Patricia Cuenca Rosillo quien cuenta con una especialidad en Ginecología y Obstetricia, además de una subespecialidad en Mastología, y que da resolución para patologías femeninas como por ejemplo enfermedades pélvicas, enfermedades de los senos, embarazos, métodos de planificación familiar, cirugías y demás servicios necesarios para solucionar los problemas y enfermedades de las pacientes que acuden a su consultorio.

En abril de 2020 tomó la decisión de invertir en mejoras para el centro médico, entre los que se incluyen agrandar el área funcional para la comodidad de los pacientes, remodelar todo el espacio útil, incluyendo nuevo diseño nuevo mobiliario, incluir un consultorio adicional para adquirir nuevos equipos como un equipo de histeroscopia, adquisición de equipo de colposcopia, adquisición de una un sistema médico para agendamiento y atención, abastecimiento de más y mejores insumos médicos y adquisición de una camilla nueva para la comodidad de los pacientes. Posteriormente, en el año 2021 el Centro Médico EVA se

trasladó con todos los equipos y el personal a una nueva ubicación en donde comenzó como un Centro Médico independiente, de la misma manera realizó nuevos cambios estructurales, mejor distribución de áreas de servicios, además con el objetivo de expandir la cartera de servicios sobre todo enfocado en el área de diagnóstico por imagen que por la experiencia previa es evidente que este servicio es de suma importancia para el desarrollo de la empresa.

En los últimos años, es evidente la importancia que ha tomado la calidad de servicios de la salud y las técnicas y métodos aplicados para conseguir el mejoramiento de las mismas. Si bien es una preocupación permanente hay personas que mantienen una idea errada de que la calidad se da “per se” en la atención, que se mejora únicamente con voluntad y que caso contrario es un problema a solucionar con auditorias y sanciones en instituciones de salud públicas y seguros.(Riega Calle, 2020)

Pero en el caso de un consultorio particular siempre se busca además de resolver los problemas médicos, brindar una buena calidad de atención con el objetivo de agradar a los pacientes y así obtener un crecimiento empresarial mayor.

El centro de diagnóstico por imagen es un reto para cualquier empresa en crecimiento, que puede representar innumerables problemas, además de los costos que tiene y las deudas que genera, pero también puede ser una gran oportunidad de negocio y crecimiento, y es sin duda un servicio muy necesario no solo para el personal que labora en el Centro Médico EVA, si no también es un servicio que se pone a disposición del público en general, a otros profesionales, centros de salud e instituciones que no cuentan con este servicio que cada día es fundamental para dar un diagnóstico preciso.

REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA

ANÁLISIS SITUACIONAL

El centro Médico EVA fue creado en el año de 2017 por la Dra. Patricia Cuenca Rosillo, fundadora y actual gerente propietaria. Comenzó como un consultorio de atención especializado en Ginecología, Obstetricia y Mastología con una atención especializada e individualizada para la mujer, que son áreas en las cuales la Dra. Patricia Cuenca ha desarrollado sus estudios a nivel nacional e internacional (México). El centro estaba ubicado en el Edificio de Especialidades Médicas de la Torre 2 de la Clínica Hospital San Agustín, en la ciudad de Loja. Inicialmente, se llamó EVA centro médico de la mujer.

En abril de 2020 tomó la denominación de EVA centro médico de la mujer y materno infantil, y se trasladó a su nuevo local propio ubicado en la Avenida Pío Jaramillo 19-126 y Gobernación de Mainas, lugar en donde se cuenta con áreas más cómodas y mejor distribuidas, en respuesta al aumento de los pacientes atendidos y a su necesidad de mejorar la diversidad de la cartera de servicios.



Fotografía 1. Centro Médico EVA (fachada)

Actualmente, el Centro Médico EVA ofrece servicios de atención especializada en Ginecología, Obstetricia, Mastología y Ginecología Oncológica. Recientemente en marzo de 2022 se sumó a su cartera de servicios la atención especializada en Pediatría y Neonatología, brindada por la Dra. Nayra Ramirez. Y el servicio de Laboratorio clínico brindado por la Dra. Cumandá Charfuelán. Estas son las grandes áreas y especialidades con las que cuenta el centro, que actualmente ofrecen sus servicios profesionales.

Análisis de la situación actual de gestión gerencial

Las funciones gerenciales de planificación y monitorización han sido desarrolladas desde su creación y hasta la actualidad por la Dra. Patricia Cuenca Rosillo gerente y propietaria del Centro, que cuenta con una planificación estratégica misma que tiene como meta colocar al Centro Médico EVA como referencia a nivel nacional para patologías femeninas, y pediátricas. El objetivo que actualmente está planificado es el de brindar una atención de calidad y especializada a los pacientes, que permita tratar de manera integral a sus pacientes. No se han establecido normas ni reglamentos internos hasta el momento.

Como todo establecimiento médico, el centro cuenta con personal contratado: personal médico, personal de laboratorio clínico y de patología, secretaria, personal de limpieza y publicistas, que ayudan al desarrollo y crecimiento del mismo.

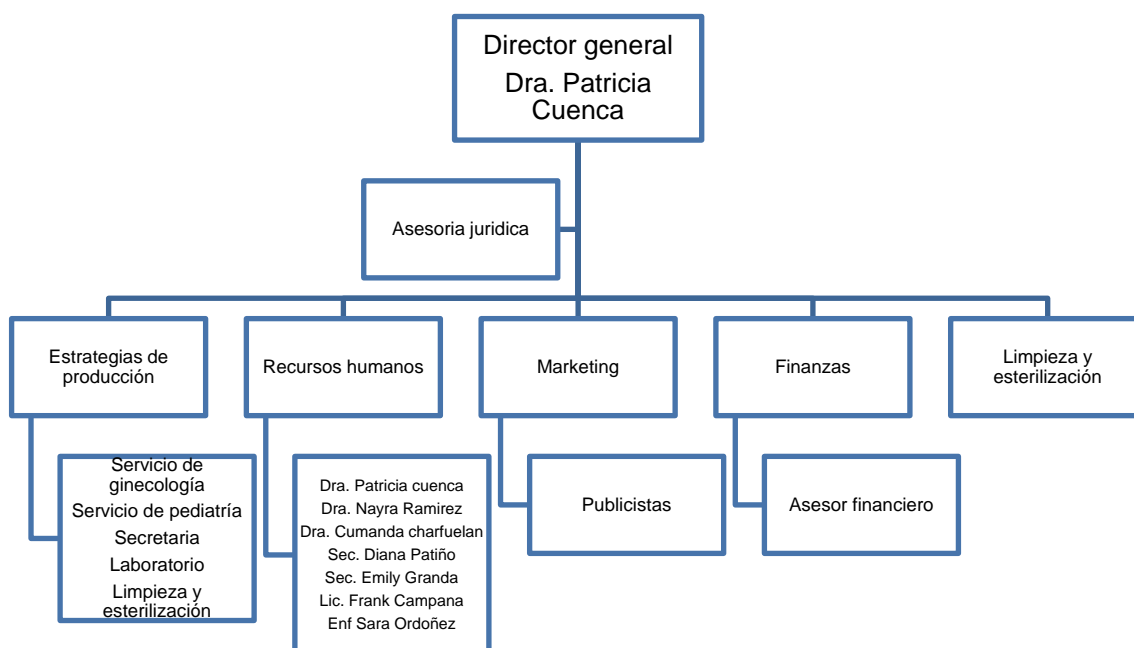
Mecanismo de control y seguimiento

Como mecanismo de control y seguimiento se realiza un cierre trimestral para evaluar gastos y planificar acciones de crecimiento e inversión en el que participa el personal médico del centro.

El objetivo del Centro Médico EVA, es ser un centro de referencia a nivel local y nacional, que se enfoca en brindar atención especializada para mujeres y niños.

Estructura corporativa

Su estructura corporativa es lineal, este tipo de estructura es sencilla y de fácil comprensión que le permite a la administradora, en este caso la Dra. Patricia Cuenca encargarse de los procesos de planeación, financiamiento y organización del centro.



Estructura financiera

Su estructura financiera a corto plazo está representada por los fondos propios de inversión de la gerente propietaria, que ha permitido la creación y el crecimiento de esta institución de salud. Para la expansión y crecimiento del centro se debe valorar la capacidad de endeudamiento y futuros inversores que puedan ayudar en su desarrollo y crecimiento.

Debido a la buena calidad de los servicios y a la respuesta favorable de la ciudadanía, se ve reflejado en aumento en la cantidad de atenciones en el centro desde su reubicación, mejorando así el nivel de los ingresos económicos que se perciben.

Es importante mencionar que existe una deuda de aproximadamente de 200.000 dólares, generada por la compra del nuevo local en el que funciona actualmente el centro, deuda que se planificó liquidar hasta el año 2023.

Los gastos que se mantienen actualmente son únicamente en reposición de insumos y medicamentos necesarios para brindar la atención médica, al momento no existe otro gasto que pueda impedir el desenvolvimiento de un nuevo plan de implementación de servicios.

Análisis de la oferta

El Centro Médico EVA ha tenido un crecimiento muy importante desde el año 2020, lo que ha diversificado su cartera de servicios, y actualmente oferta los siguientes servicios:

GINECOLOGÍA, OBSTETRICIA, MASTOLOGÍA, GINECOLOGÍA ONCOLÓGICA

- Patologías ginecológicas
- Patologías mamarias
- Control de embarazos, partos y cesáreas
- Realización de Papanicolaou
- Realización de colposcopia
- Realización de Histeroscopia
- Planificación familiar y métodos anticonceptivos
- Detección, tamizaje, tratamiento temprano de cáncer de seno, ovarios, útero
- Procedimientos quirúrgicos relacionados a patologías mamarias, ginecológicas y oncológicas femeninas
- Patologías mamarias masculinas

PEDIATRÍA Y NEONATOLOGÍA

- Patologías pediátricas
- Control y seguimiento del niño
- Atención y recibimiento de recién nacidos
- Atención especializada de bebés prematuros o con patologías congénitas

LABORATORIO CLÍNICO

- Realización de exámenes de laboratorio
- Realización de exámenes de patología
- Realización de exámenes de biología molecular
- Recolección de muestras

Con todos los servicios que se han ofertado en el año 2021 se han obtenido datos referenciales del número de consultas, que fueron obtenidos del sistema de agendamiento SALUTO.

Desde el 1 de enero de 2021 hasta el 31 de diciembre de 2021 se realizaron un total de 4626 atenciones médicas por la Dra. Patricia Cuenca.

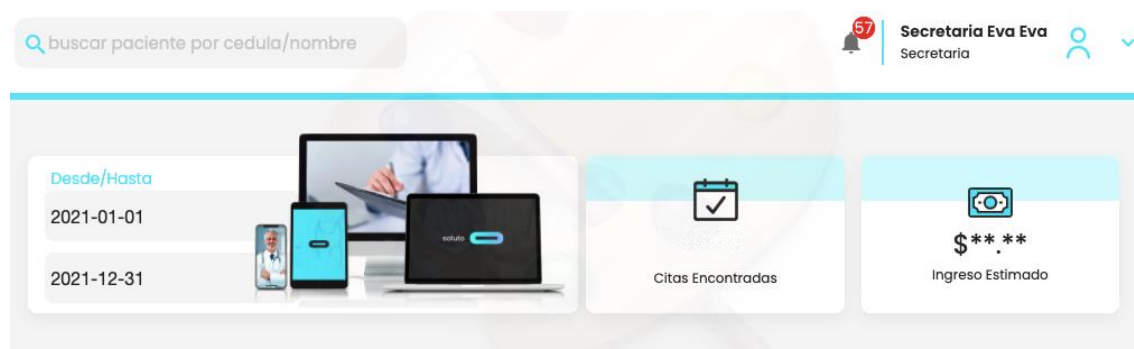


Imagen 1. Interfaz del sistema de agendamiento SALUTO. www.saluto.com.ec

Se estima que los ingresos en el año 2021 para esta institución fueron aproximadamente de 70.000 dólares.

No se muestran datos del año 2022, porque todavía es un año en curso, y los registros estadísticos se obtienen anualmente, es importante mencionar que en este año se han incrementado los servicios ofertados y se espera un aumento en la producción.

Los recursos humanos que se encuentran laborando en el centro son indispensables para el funcionamiento de esta institución y está compuesto por:

- Dra. Patricia Cuenca – Ginecóloga, Obstetra, Mastóloga / Gerente
- Dra. Nayra Ramirez - Pediatra, Neonatóloga
- Dra. Cumandá Charfuelán – Laboratorista
- Lic. Diana Patiño y Lic. Emily Granda – Secretarias
- Enf. Sara Ordoñez – Encargada de limpieza
- Lic. Frank Campana – Encargado de marketing

Infraestructura

El Centro está ubicado en la Ciudad de Loja – Ecuador y cuenta con una área de construcción de 600 m², son 4 pisos de construcción, aunque todavía se cuenta con espacios disponibles para ubicar nuevas áreas de servicios, la mayoría del centro está remodelado y con los acabados finalizados.

Se describen las áreas útiles a continuación:

- Consultorio de Ginecología
- Consultorio de pediatría
- Consultorio de procedimientos
- Recepción y sala de espera
- Bodega
- Laboratorio
- Limpieza
- Almacenamiento y procesamiento de desechos
- Áreas sin construir
- Áreas con espacios disponibles

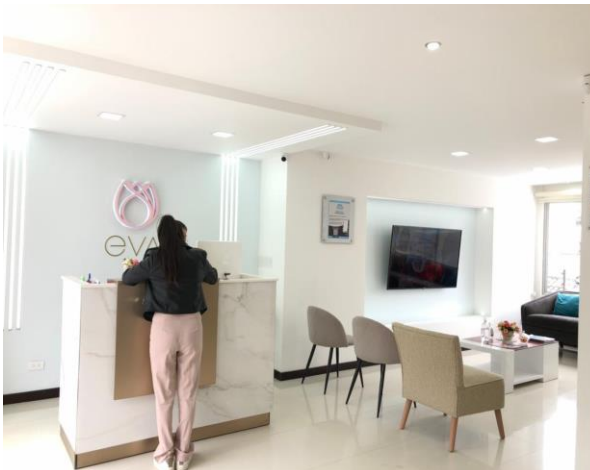
A continuación se muestran las áreas más relevantes del centro médico.



Fotografía 2. Consultorio de Ginecología



Fotografía 3. Consultorio de pediatría



Fotografía 4. Sala de espera



Fotografía 5. Toma de muestras



Fotografía 6. Área de laboratorio (construcción)



Fotografía 7. Servicios ofertados

Los espacios cuentan con todas las comodidades para la atención de pacientes, entre ellos:

- Computadoras con sistema de agendamiento y sistema médico
- Camillas
- Colposcopio
- Equipo de ultrasonografía
- Negatoscopio
- Monitor fetal
- Fonendoscopio
- Tensiómetro
- Termómetro
- Oxímetro
- Balanza
- Tallimetro
- Pinzas quirúrgicas
- Insumos médicos

Además de las instalaciones propias con las que cuentan y debido a la necesidad de quirófanos, se usan los servicios ofrecidos por algunas clínicas locales.

Análisis de la demanda

Los pacientes que son atendidas en este centro médico son mujeres de todas las edades, hombres con patologías mamarias, recién nacidos, infantes y adolescentes.

Según los datos estadísticos recolectados del sistema de agendamiento se evidencian los siguientes:



Grafico 1. Consultas por especialidad año 2021, extraído de sistema de agendamiento salud.

Las 5 causas de atención más frecuentes en el Centro Médico EVA son las siguientes:

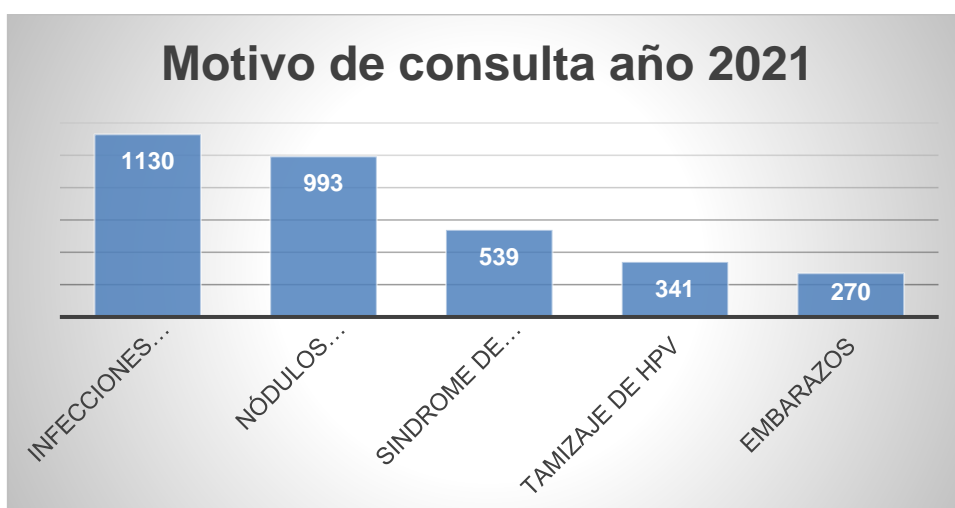


Grafico 2. Motivos de consulta más frecuentes año 2021, extraído de sistema de agendamiento salud.

Caracterización de la demanda

Las consultas son únicamente particulares, no se trabaja por medio de ningún seguro o convenio con alguna institución. Por lo que en esta institución se prioriza la calidad de la atención y los servicios brindados, intentando mantener estándares de excelencia que ayuden al desarrollo de la institución.

Existe una demanda bastante grande de pacientes que son de la provincia de Loja, que no pudo ser cuantificada estadísticamente debido a que el sistema no permite filtrar de manera correcta esos datos, pero se estima en que un 40% de los pacientes son de la provincia de Loja, pudiendo corresponder porcentajes menores a otras áreas como la misma ciudad de Loja, Zamora Chinchipe y El Oro.

Con la llegada de la pandemia se implementaron las consultas médicas online, que a pesar de ser una muy buena herramienta tiene ciertos límites en el sentido de examinación de pacientes, no se pudo filtrar el número de estas consultas, pero debido a sus dificultades no fue un número significativo.

Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha que se ha podido identificar es la falta de un servicio de imagen, debido a que en todos los días se envía un gran número de pedidos de exámenes de imagen que tienen que ser realizados en otras instituciones y, por lo tanto, la calidad de los servicios se ve disminuida, al no ofrecer todo lo necesario para solucionar el problema en ese momento.

Por referencia verbal y por sugerencias de los pacientes quienes han expresado en múltiples ocasiones, es notable el grado de insatisfacción y de incomodidad por el traslado para realización de exámenes y demoras en cuestión de proveer un tratamiento con mayor rapidez.

Se estima que aproximadamente un 40 % de las consultas médicas atendidas en este centro requieren de exámenes de imágenes complementarias para la resolución o tratamiento de patologías.

Exámenes de imagen como ultrasonografías, rayos X, tomografías, mamografías, resonancias magnéticas, tomografía por emisión de positrones, radiomarcación por imagen, entre otros.

Esta problemática es una demanda frecuente de las pacientes que son atendidas en el Centro Médico EVA por lo que la necesidad de la implementación de un centro de diagnóstico por imagen es de fundamental importancia para el crecimiento y desarrollo de la institución.

Existen espacios lo suficientemente grandes que todavía no han sido ocupados, en los que se puede colocar equipos médicos y otras áreas de atención, lugar en donde podría ser ubicado el centro de diagnóstico por imagen.



Fotografía 8. Áreas disponibles para nuevos servicios

IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

El centro médico es relativamente nuevo, por lo que es una empresa en crecimiento, y pensando en las posibilidades de mejora de la calidad de servicios de salud, se ha identificado la necesidad de la implementación de un centro de diagnóstico por imagen, con lo cual se puede dar un diagnóstico más preciso y un tratamiento adecuado para las diferentes patologías de los pacientes.

El presente proyecto se realiza debido a la necesidad y falta de un servicio propio de imagen en el Centro Médico EVA, además como un objetivo de crecimiento de la empresa.

La calidad de la atención de salud siempre está en constante evaluación y evolución, lo que hace que los profesionales de la salud siempre estén buscando formas de estar a la vanguardia, y en un crecimiento constante, por lo que la implementación de nuevos servicios en una empresa en crecimiento siempre representa nuevos retos y nuevas oportunidades de mejora.

La gestión administrativa sanitaria incide en todos estos programas de mejora de la calidad de servicios, por lo que el centro médico EVA no es ajeno a esta gestión, y uno de los principales problemas que atraviesa actualmente es la falta del área de diagnóstico por imagen, ya que representa gran incomodidad para los pacientes tener que trasladarse a otras instituciones de salud para realizarse exámenes y volver a recibir el tratamiento. Además, resulta en una gran preocupación de parte de los médicos que laboran en la institución, debido a que el paciente tiene que retornar y muchas veces se pierde la continuidad del tratamiento.

No ha sido posible cuantificar la cantidad de exámenes enviados a instituciones externas, debido a que no queda un registro sobre ese tipo de solicitudes en el sistema médico, pero por referencia de la Dra. Patricia Cuenca, nos relata que se solicita un gran número de exámenes de imagen y que aproximadamente un

50 % de las atenciones realizadas podrían necesitar un examen de imagen para orientar o definir el tratamiento adecuado para los pacientes.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al pensar en las posibilidades de mejora de calidad de servicios se identificó la necesidad de un área de diagnóstico por imagen, componente indispensable en la medicina moderna, ya que actualmente las múltiples modalidades de diagnóstico se complementan en su mayoría con exámenes complementarios y sobre todo patologías de mayor complejidad que deben ser bien estudiadas y diagnosticadas con la ayuda de las nuevas tecnologías.

La implementación del área de diagnóstico por imagen es fundamental en el crecimiento de la institución, puesto que, permite responder a las necesidades de la ciudadanía, además de proveer mayor seguridad a los profesionales que laboran en la institución. Esta acción debe ser ejecutada por medio de un plan de implementación de servicios en donde previamente se realice un análisis de mercado y se identifiquen las ventajas y los riesgos a los que se expone a la institución.

Este plan de implementación de servicios es muy útil, ya que, en su fase de planeación, debe obtener la información necesaria para la toma de decisiones. Por lo que es importante efectuar un estudio de mercado previamente a su implementación.

En las instituciones de salud públicas se toma muy en serio el tratamiento y prevención de las diversas patologías, pero lamentablemente, aún existe muchas brechas que superar en el sentido de calidad de servicios, es de conocimiento popular que hay deficiencias, por ejemplo, en la falta de insumos, de personal médico, tecnologías, además prolongación de turnos y largas esperas para la atención en consulta externa. Por lo que muchos pacientes se ven en la necesidad de acudir a instituciones privadas, ya que de cierta manera la respuesta rápida, el trato diferenciado y la resolución de los problemas es un factor prioritario y muy relevante en estas instituciones. Es por esto que el Centro médico EVA se beneficiará de la implementación de un área de imagen en su

institución, que le va a permitir para mejorar la efectividad de los diagnósticos, y los tratamientos oportunos de manera rápida. Además, representa una gran oportunidad de crecimiento con grandes beneficios que servirán para impulsar el centro hacia nuevas oportunidades.

El área de imagen debe tener altos estándares de calidad, con equipos modernos e innovadores, además de personal bien capacitado para el manejo de los mismos. Por lo que es importante que se cuente con un buen asesor, al momento de realizar el planeamiento y las adquisiciones.

Sin duda, la implementación del área de imagen es de vital importancia para el mejoramiento de la calidad de los servicios de salud ofrecidos en el Centro Médico EVA, y representa una gran oportunidad de crecimiento y un reto para quien lo administra.

Al no contar con un centro de diagnóstico por imagen, los pacientes tiene que trasladarse a las instituciones cercanas para realizar los exámenes y agendar un nuevo turno para revisión de resultados y recibir el tratamiento adecuado, todos estos procesos que retrasan la resolución de la patología son inadecuados en términos de calidad de la atención de la salud, lo que permite cierta incomodidad y falta de retorno de los pacientes al centro médico, por lo que se realiza la siguiente pregunta:

¿La implementación de una área de diagnóstico por imagen en el Centro Médico EVA, representa una mejorar en la calidad de la atención para los pacientes y genera una oportunidad de crecimiento de esta institución de salud?

Se ha desarrollado una propuesta y justificación de alternativas de solución.
Anexo 1.

OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un plan de mejora de la calidad de servicios de salud mediante la implementación de un centro de diagnóstico por imagen en el Centro Médico EVA.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Evaluar la necesidad de un centro de diagnóstico por imagen en el Centro Médico EVA
2. Elaborar un análisis situacional para la implementación del centro de diagnóstico por imagen en el Centro Médico EVA.
3. Realizar un plan de implementación del servicio de imagenología en el Centro Médico EVA.

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

La importancia de realizar un plan de prestación de servicios para mejorar la calidad de la atención en salud del Centro Médico EVA, está basada en los beneficios que se pueden obtener para los pacientes y también para el personal que labora en la institución. Por lo que basado en todos los datos del funcionamiento de la institución que se han podido obtener, y partiendo de una base de buena calidad de la atención, se pueden establecer objetivos y metas a futuro. Por lo que es fundamental la parte de planificación, análisis y realización de un plan de gestión, objetivando prioridades y proponiendo soluciones a los problemas.

El objetivo de este plan de gestión es la identificación de los riesgos y la propuesta, el mejoramiento de servicios de calidad de salud, de la misma manera generar una oportunidad de ingresos para el crecimiento económico y en general de la institución de salud.

Un buen plan de gestión ayuda a aclarar las responsabilidades y los roles de todos dentro de la organización, para que sepan lo que ella y todos los demás deben hacer. El personal sabe a quién dirigirse para obtener información, consultas, supervisión, etc. También sabe cuáles son los límites de su propio puesto, cuándo pueden hacer algo sin tener que consultarlo con alguien y cuándo no. (*Capítulo 15. Ser un dirigente efectivo | Sección 1. Desarrollar un plan de gestión | Sección Principal | Community Tool Box, s. f.*)

En el presente proyecto se aplica una metodología descriptiva, observacional y cualitativa.

La metodología para la implementación de un plan de mejora de la calidad de los servicios de salud se elabora con base en un estudio de mercado, mediante observación, recolección de datos y análisis de los mismos, con el objetivo de determinar la viabilidad del proyecto. (Delgado & Rivera, 2013)

DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD

- **Gestión Gerencial de la Dirección**

En cuanto al área gerencial se analiza varias funciones:

- **Planeación:** Se han cumplido todos los objetivos que se han planteado desde la creación del centro médico, y su gerente y fundadora está comprometida con el crecimiento del centro en todas sus áreas, se han desarrollado políticas de mejoramiento continuo, promoción y marketing que ayudan a mantener un flujo de pacientes adecuados para el centro.
- **Organización:** Ya hemos indicado la organización lineal que tiene el centro médico, además del diseño de los planes de trabajo, el alcance del control de la parte de dirección es muy demandante para una sola persona en caso de crecimiento institucional, y al momento de realizar y crear el área de imagen se tendrá que designar un nuevo administrador para este servicio.
- **Motivación:** El liderazgo y la comunicación por parte del área de dirección es muy claro y el equipo de trabajo no tiene inconvenientes en cumplir las demandas solicitadas por parte del gerente.
- **Factor humano:** El personal que labora en la institución percibe sueldos similares a los que son pagados en cualquier institución de salud por lo que se considera un pago justo y con mejores condiciones de trabajo que en otras instituciones.
- **Control:** Se han obtenido resultados mejorables en cuanto a lo que se esperaba, se han cumplido con sobriedad los objetivos planteados hasta el momento. Y la calidad de los servicios solo ha ido en aumento, con mejoras continuas, en temas de infraestructura y en temas ofrecimientos de servicios. En cuanto al control financiero, los beneficios del año 2021, se han visto en considerable aumento con relación a los años anteriores.

- Gestión Estratégica de Marketing

En relación al área de marketing se toma en cuenta lo siguiente:

- Análisis de clientes: Los clientes identificados son pacientes de clase media – alta, que están en la capacidad de pagar por una consulta médica y que se preocupan por una atención de calidad, las estrategias han sido orientadas a pacientes femeninas desde edad fértil hasta edad de 75 años, y no tiene relación con el origen étnico.
- Venta de productos y servicios: Se promociona la calidad de los servicios, principalmente con tratamientos adecuados y con diagnósticos tempranos, se ha enfocado en múltiples áreas de enfermedades de la mujer y sobre todo en el área de mastología, ya que es una de las más nuevas y que la competencia tiene menor conocimiento.
- Planeación de productos y servicios: Se hace referencia a los nuevos conocimientos que se van obteniendo día a día, con actualizaciones y más especializaciones que ayudan a la resolución de los problemas de las pacientes.
- Establecimiento de precios: Los precios se mantienen por lo general, solo hay excepciones y fechas importantes en el ámbito de la medicina en las cuales se realizan ciertos descuentos para que más pacientes puedan acceder a su chequeo médico.
- Distribución: El alcance del marketing está enfocado en el sector sur del país, esto incluye a provincias y ciudades de la zona 7 (Loja-Zamora-El oro)
- Investigación de mercados: Se analizan las gráficas estadísticas de los alcances y las interacciones que se obtienen en redes sociales para mejorar la publicidad en estas redes, con la finalidad de mejorar el diseño de estrategia publicitaria y poder llegar a pacientes de todas las edades.
- Análisis de oportunidades: Las oportunidades que se pueden aprovechar, son las campañas de salud propuestas por los

servicios del MSP, y colaborar con estas atenciones, con la finalidad de un retorno y captación a la parte privada.

- Gestión Financiera
 - Decisión de inversión: La toma de decisiones en inversión hasta el momento han sido tomadas por la fundadora y gerente propietaria, Dra. Patricia Cuenca. Está en análisis la posible inversión externa para el crecimiento de la institución. Se evalúa a posibles inversores en las áreas de interés, áreas que son necesarias para complementar una clínica.
 - Decisión de financiamiento: Dependiendo de las decisiones futuras para expansión y crecimiento del centro médico, se decidirá el monto a financiar y el número de inversores.
 - Decisión de dividendos: Dependiendo de los montos necesarios y del número de inversores serán los dividendos, objetivando que el periodo debería ser de 10 años o menos.

- Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Se cuenta con proveedores de materiales, insumos médicos, equipos médicos que son usadas diariamente.

- Los materiales e insumos tienen un abastecimiento trimestral, y los equipos médicos dependiendo de su vida útil son renovados cada cinco años para mantener la calidad de la atención.
- El mantenimiento de los equipos se realiza semestralmente con un ingeniero industrial.
- El material de escritorio y papelería son abastecidos trimestralmente.
- Los inmuebles son renovados cada dos años.
- Los rediseños de la marca han sido realizados en dos ocasiones, manteniéndose vigentes aproximadamente tres años.

- Esto en general para todos los servicios que se ofrecen en el centro médico: Ginecología, Obstetricia, Mastología, Laboratorio Clínico, Pediatría.
- La producción de servicios de salud se ven reflejadas en el número de pacientes atendidos, número de procedimientos, número de exámenes, y en el incremento diario en la demanda de nuevos pacientes.

Funciones:

- Proceso: Los flujos de procesos hacen referencia a la dinámica de la atención médica, desde que el paciente llega a la primera consulta, se realiza exámenes y se envían un tratamiento clínico o quirúrgico.
- Capacidad: Se pueden resolver todo tipo de patologías relacionadas con las áreas mencionadas debido a que se cuenta con personal especializado y sub especializado en estas áreas de atención médica, además cuentan con equipos médicos de última tecnología para el correcto diagnóstico de las patologías y orientar de mejor manera el tratamiento. Las instalaciones en las que funciona el centro médico se han equipado de la mejor manera en cuanto a inmuebles y equipos médicos, por lo que el rendimiento es satisfactorio, mismo que ha sido expresado por pacientes que fueron atendidos en la institución.
- Inventario: La mayoría de los materiales e insumos usados son desechables para la seguridad y confort del paciente. Son materiales que cuentan con registro sanitario de calidad. Y su manejo y desactivación es realizado por el personal de limpieza con las medidas de bioseguridad para prevenir accidentes laborales. Los desechos son retirados por el personal del Municipio de Loja.
- Fuerza laboral: El personal médico se capacita semestralmente en cursos relacionados a sus labores diarias, estas capacitaciones

pueden ser nacionales o en el exterior, para mejorar el nivel de conocimientos y de la misma manera la calidad de la atención en salud. Para la evaluación se mide en horas de trabajo y su desempeño diario. Tienen que cumplir un código de vestimenta, y normas de respeto y de buena calidad en atención en salud.

- Calidad: El control de la calidad se lo realiza mediante el análisis de encuestas de satisfacción de los usuarios, además de las hojas de reclamos y sugerencias que existe en el área de espera. Los costos están relacionados a la calidad de la atención, debido a que se cuida cada aspecto tanto en espacio físico como en trato al paciente, además de la resolución de los problemas, los costos son más elevados que en algunas instituciones. De la misma manera existe algunas opciones para tratamientos quirúrgicos, al no contar con quirófanos propios, se usan quirófanos de otras clínicas, y se da las opciones a los pacientes, cada clínica tiene valores diferentes, desde clínicas básicas hasta clínicas más especializadas y con mejores instalaciones y equipos médicos, que queda a elección propia del paciente.

PLAN DE GESTIÓN - PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Análisis del Entorno Social

El Centro Médico EVA es una institución de salud dedicada principalmente a brindar atención a mujeres de la ciudad de Loja, su ubicación actual se encuentra en Av. Pío Jaramillo entre Chile 19-126 y Gobernación de Mainas, en este sector en el que se encuentran además del Centro EVA, la Maternidad Municipal y 3 farmacias privadas en lo que se refiere a servicios de salud.

Además de esto, el Centro está ubicado en una de las avenidas principales de la ciudad y el entorno alrededor cuenta con un *shopping*, múltiples tiendas en general, instituciones escolares, ciudadelas residenciales, por lo que es un local muy transitado por la ciudadanía.

Como ya mencionamos antes, se ha caracterizado por una buena calidad de atención, buena calidad de servicios y buena capacidad resolutive, por motivo de que el local en el que funciona está ubicado en la parte sur de la ciudad, intenta acoger a los pacientes de las regiones céntricas y de la parte sur de la ciudad, con proyección de crecimiento a nivel local y nacional.

Existe un gran número de pacientes que se desplazan de la provincia de Loja, Zamora y El Oro para ser atendidos, lo que demuestra que el alcance es bastante significativo.

Se atiende a pacientes de todas las clases sociales, sin discriminación de género, etnia, edad o capacidades especiales.

Factores económicos: El cantón Loja concentra el 73% de la economía de la Provincia de Loja, de la misma manera la mayoría de la economía se centra en actividades de construcción; transporte, información y comunicaciones; actividades profesionales e inmobiliarias y el comercio. Sin embargo, en los últimos 12 años, los sectores de mayor crecimiento han sido los relacionados al

suministro de electricidad y de agua, transporte, información y comunicaciones; y enseñanza.(Economía del cantón Loja – Diario La Hora, s. f.)

Factores geográficos: Loja se encuentra ubicada al sur de la región interandina (Sierra) de la República del Ecuador, en el valle de Cuxibamba, pequeña depresión de la provincia de Loja, situada a 2100 m.s.n.m. y a 4 grados de latitud sur. Tiene una extensión de 1883 Km², es el de mayor extensión de la provincia de Loja equivalente al 17% del territorio provincial (11027 Km²). El clima de la ciudad de Loja es templado – ecuatorial, sub húmedo, caracterizado por una temperatura media del aire de 16 °.

Factores demográficos: En cuanto a la distribución de la población de la provincia de Loja se caracteriza por existir un predominio de la población mestiza, con un 92,8%, seguida de la población blanca con un 3,4% y la indígena con un 3,05%. La mulata, negra y otros son muy bajos. El Cantón Loja posee un 61,9% de población joven, con 108.547 jóvenes comprendidos entre los 14 y los 29 años de edad. Según, el 30% de la juventud económicamente activa está desempleada y el 20% subempleada. El 40% de los jóvenes desea abandonar el país. De los jóvenes emigrantes, el 41% son mujeres y el 59% son hombres; el 70% se encuentra entre los 18 y los 32 años de edad.

Niveles de pobreza: La provincia de Loja se encuentra entre las más pobres del país junto con el Chimborazo y Cotopaxi, a pesar del predominio de la población mestiza. Según el quintil económico el 57% de la población se encuentra en los quintiles económicos más pobres 1 y 2 y el 13% en el quintil 5. (*Ecuador - Población 2021*, s. f.)

Factores políticos: Durante los últimos 30 años la municipalidad de Loja ha estado repartida entre dos ciudadanos únicamente, como el caso de José Bolívar Castillo (revocado) y Jorge Bailón Abad (fallecido recientemente). Actualmente, ocupa el cargo de alcaldesa la Lic. Patricia Picoita Astudillo (antigua concejal).

Por lo que el escenario político de la ciudad es incierto.(Todos tras la herencia de Jorge Bailón – Diario La Hora, s. f.)

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

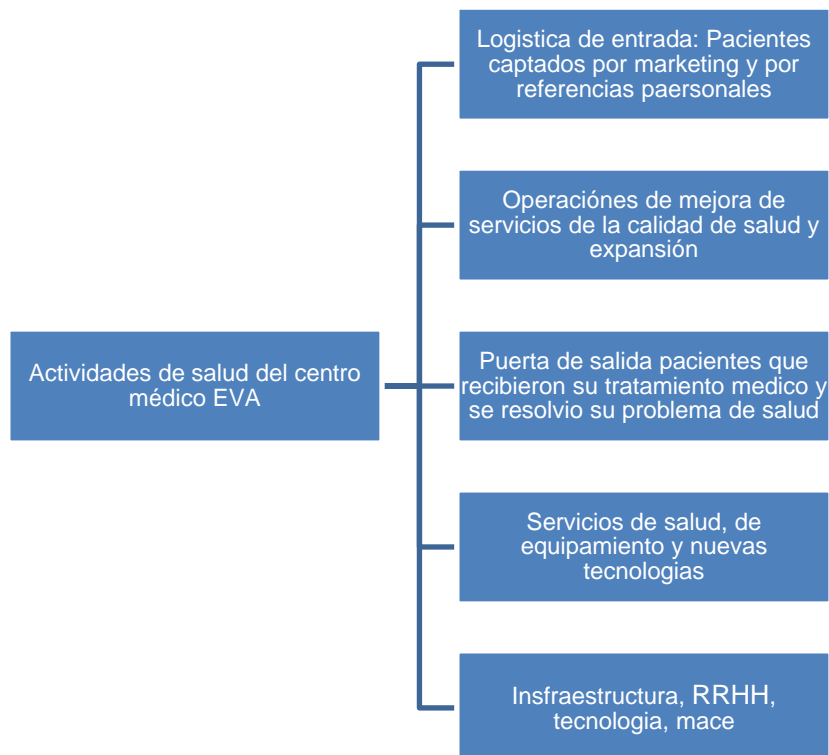


Análisis FODA

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Personal con alto nivel de estudios • Personal con buena capacidad resolutive • Consultorios remodelados y rediseñados • Buena atención al cliente • Equipos nuevos y de última tecnología para diagnósticos y tratamientos • Ubicación estratégica en el centro de la ciudad • Buena capacidad de endeudamiento para inversión
-------------------	---

OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa en crecimiento • Servicio exclusivo • Atención integral de mujeres y niños • En la ciudad no hay un centro especializado en atención a la mujer • Inversión en marketing
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa con pocos años de funcionamiento • Competencia de clínicas particulares es alta
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas competidoras fuertes con más años en el mercado • Poco tiempo en el mercado • Pandemia COVID-19 • Endeudamiento excesivo

Cadena de Valor de la organización



Planificación Estratégica

- Misión

Eva es un centro sub especializado en las ramas de ginecología, obstetricia, mastología, ginecología oncológica, pediatría y neonatología, orientado a mantener y recuperar la salud de la mujer y su familia, garantizando una adecuada calidad de vida en todas sus etapas.

- Visión

Llegar a ser un centro de referencia en la región sur del Ecuador, en la prevención, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades de la mujer y su familia. Brindando servicios profesionales con conocimientos actualizados, efectivos, sensible y comprometidos al cuidado de la salud. Además, ofrece tecnología de vanguardia para su cuidado.

- Meta

Crecimiento empresarial con la creación de una Clínica Privada, en base al Centro Médico EVA.

- Valores

Respeto, responsabilidad, confiabilidad, consideración, seriedad, puntualidad, resolución, cumplimiento, eficacia.

- Objetivos Institucionales

Mejorar la calidad de la atención y los servicios de salud ofrecidos para los pacientes de la ciudad de Loja.

- Principios Éticos

Beneficencia, no maleficencia, autonomía, justicia.

- Políticas

Se cuenta con pocas políticas internas y simples a ser cumplidas:

Puntualidad: el personal debe comenzar la atención médica a partir de las 07:00 horas, se exige puntualidad para los pacientes como para el personal médico.

Horarios de funcionamiento: El centro funciona de 07:00 horas hasta las 20:00 horas.

Respuesta a atenciones de emergencia: Se atenderá de emergencias a todos los pacientes que lo necesiten, siempre que tenga relación con la oferta de servicios.

Respeto: Se pide absoluto respeto entre el personal que labora en la institución y de la misma forma con los pacientes.

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

- **Gestión Gerencial de la Dirección**

La gestión gerencial y de dirección que existe en el centro EVA, como mencionamos anteriormente, es una estructura corporativa es lineal, que tiene como administradora y gestora de las acciones a la Dra. Patricia Cuenca gerente propietaria, quien va a ser la encargada de analizar la distribución de los recursos ya sean económicos, sociales, organizacionales, etc. Para aumentar la eficacia administrativa y de planificación se establecerá un nuevo sistema gerencial con la designación de un sub director que ayude en estas tomas, dejando libertad de decisión y mayor tiempo para atención y captación de pacientes a la actual gerente y principal médico de atención del centro.

El nuevo subdirector será el encargado de enfocarse en todo lo que se refiere a planificación y gestión de los programas a implementarse y de los programas que ya se han realizado.

Proyección:

- Línea base: Cuenta con un solo administrador y gerente general para todas las áreas.
- Primer año: Designación de un sub director y ambientación a las funciones y programas actuales que el centro desarrolla.
- Segundo a quinto año: Análisis de problemas y propuesta de nuevas soluciones, con enfoque potenciador, mejoramiento de la calidad de servicios de salud, y crecimiento continuo de la empresa, además del control y seguimiento de proyectos anteriores y/o continuos.

Para evaluar el cumplimiento del sistema gerencial y sub gerencial se usará como indicador la elaboración de planes de gestión y ejecución anuales y balances económicos del centro EVA.

- Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

En este plan se propone crear un nuevo servicio, debe contar con el personal encargado de esta nueva área. Designar y contratar un imagenólogo que cuente con los conocimientos necesarios para guiar la administración del área de imagenología, y supervisión del funcionamiento de la misma. Además de personal capacitado para el manejo de equipos (tecnólogo en imagen, enfermera, secretaria, personal de limpieza)

Se puede trabajar con metas anuales e incentivos económicos de acuerdo al crecimiento del servicio de imagenología.

Proyección:

- Línea base: Cuenta con un sistema organizacional unidireccional dirigido por la gerente.
- Primer año: Creación y de un sistema organizacional y de dirección en el área de imagenología, contratación y capacitación del personal para el área de imagen.
- Segundo y tercer año: Control y seguimiento de las funciones y actividades que se realizan en el área de imagenología, control de calidad y capacitación del personal que labora en este sector.
- Cuarto y quinto año: Análisis de problemas e implementación de nuevas soluciones, con enfoque potenciador, mejoramiento de la calidad de servicios de salud, y crecimiento continuo del área de imagen. Actualización y mejoramiento de equipos de imagen. Capacitación continua de personal de imagen.

Para evaluar el cumplimiento del sistema de administración y organización del personal encargado de esta área se usará como indicador los balances económicos anuales del área de imagen, estadísticas de producción del área de imagen, número de exámenes de solicitados y número de exámenes realizados.

- Gestión Financiera

La gestión financiera debe tomar en cuenta el endeudamiento en la adquisición de los equipos nuevos para el área de imagen, por lo que va a existir de una deuda a mediano plazo, por lo que se debe tomar en cuenta que es necesaria la adecuada aceptación y uso de este nuevo servicio. Además de la adquisición, también hay costos de insumos y manutención que deben ser tomados en cuenta.

Se debe establecer la nueva oferta de servicios y los costos a ser cobrados.

Proyección:

- Línea base: Cuenta con alta capacidad de endeudamiento, pero existen deudas adquiridas previamente.
- Primer año: Endeudamiento a mediano plazo aproximadamente 5 años en la adquisición de equipos médicos para el área de imagen, adecuación de servicios, instalación y mantenimiento de equipos, nuevos salarios del personal del área de imagen.
- Segundo y tercer año: Pago del 30 al 50 % del endeudamiento por los equipos adquiridos. Salario e incentivos al personal.
- Cuarto y quinto año: Pago del 100 % de la deuda de los equipo adquiridos, evaluación del balance económico, valoración de implementación de nuevas tecnologías.

Para evaluar el cumplimiento de la gestión financiera se usará como indicador los balances económicos anuales, extracto de ganancias mensuales, cuotas de pago, de adquisición de equipos. En la planificación es una deuda a mediano plazo (5 años), por lo que la meta es liquidar la deuda en este periodo, dependiendo del valor inicial se debe establecer cuotas a ser pagadas mensualmente. Durante el último año y hacia posterior se evaluará la implementación de nuevas tecnologías.

- Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Para la gestión operativa, abastecimiento y logística de esta área de imagenología, es importante tener conocimientos adecuados en esta área, por

lo que se debe realizar las adquisiciones previo asesoramiento de un especialista en equipos médicos. Además de los conocimientos básicos de esta área.

Se parte de la línea de base de que se cuenta con negatoscopios (equipos para interpretación de exámenes radiológicos) y un equipo de ultrasonografía de última tecnología.

Las imágenes diagnósticas son el conjunto de estudios, que, mediante la tecnología, obtienen y procesan imágenes del cuerpo humano. Es indispensable contar con una serie de equipos capaces de construir imágenes que permitan al médico visualizar la información necesaria para efectuar un diagnóstico apropiado al paciente y así poder empezar un tratamiento oportuno en su recuperación, por lo que es evidente el interés de los pacientes al momento de acudir a una entidad de atención en salud, lo que nos lleva a considerar la implementación de tecnologías de mejor calidad. El correcto uso de la mejor tecnología permite mantener la salud, prevenir y diagnosticar correctamente enfermedades. Un servicio de imagenología con calidad e innovación simplifica e incluye los conocimientos que considere mejor para la salud del paciente, y optimiza el trabajo de los profesionales.

Rayos X

Los rayos X se consideran radiaciones ionizantes electromagnéticas por su longitud de onda, entre más pequeña sea mayor será su energía y su penetración. La utilidad de las radiografías para el diagnóstico se debe a la capacidad de penetración de los rayos. Los rayos X son disparados del tubo de rayos hacia una placa y se atenúan a medida que pasan a través del cuerpo de la persona, siendo aquí donde juegan un papel importante los procesos de absorción y dispersión. En la medida que se interponen diferentes estructuras (entre la placa y el tubo de rayos) los rayos X logran impactar “menos” en la placa, formando así una imagen radioopaca.

Ecógrafo

El ecógrafo se basa en la técnica de ultrasonido y la frecuencia detectable que puede oír el ser humano y está entre los 15.000 y 20.000Hz. Un ecógrafo está formado por un transductor o sonda ecográfica, una unidad de procesamiento y un monitor. Los transductores contienen los cristales que al ser sometidos a la electricidad generan haces de ultrasonidos. Los transductores también son capaces de captar los ultrasonidos reflejados por los tejidos y remitirlos a una unidad de procesamiento que genera una imagen y que se visualiza en un monitor. El ecógrafo es la base del ultrasonido, quien se define como una serie de ondas mecánicas, generalmente longitudinales, originadas por la vibración de un cuerpo elástico (cristal piezoeléctrico) y propagadas por un medio material (tejidos corporales), cuya frecuencia supera la del sonido audible por el humano. Los elementos que forman parte del equipo ecográfico son el transductor o la sonda, el botón de ganancia y los botones de curva ganancia según la profundidad. (Marín et al., s. f.)

Mamografía

Es un equipo radiológico especialmente diseñado para obtener imágenes radiográficas de la mama, está conformado por un tubo de rayos x, con una envoltura protectora o coraza de plomo cuya función es la de proteger al paciente y al operador de descargas eléctricas y atenuar los rayos-x dispersos que emergen por zonas distintas a la ventana del tubo (radiación de fuga). El tubo de rayos x incluye también un sistema de refrigeración, filtro y un colimador o sistema de limitación del haz de radiación. El mamógrafo consta de colimadores que controlan el tamaño y forma del haz de radiación, limitando la exposición al tejido mamario comprimido. La imagen se visualiza como una imagen de alta resolución en un monitor de alta resolución y luminiscencia, pudiéndose manipular realizando ajustes de contraste y brillo, así como la ampliación selectiva de áreas de interés. La posibilidad de cambiar el contraste y el brillo permite mejorar la detección de anomalías en tejidos densos. Además, la habilidad de magnificar puede eliminar la necesidad de proyecciones adicionales, evitando a la paciente exposiciones extras. («Funcionamiento de un mamógrafo.», 2020)

Tomografía

Para eliminar ciertos problemas y conseguir una mayor calidad en la imagen se desarrollaron diversas técnicas tomográficas. En la tomografía lineal convencional, los Rx realizan un barrido de todo el grosor del cuerpo, consiguiéndose la imagen deseada por el movimiento conjunto del foco de Rx y de la placa, que borra y desdibuja los planos inferiores y superiores al plano deseado. La cantidad de radiación que recibe el paciente en este estudio, es grande y la nitidez de la imagen se resiente por las imágenes de barrido. La obtención de imágenes en el equipo de TC viene dada por un tubo emisor de un haz de Rx que está enfrentado con suma precisión a una columna de detectores. Ambos, es decir, el bloque tubo-detectores, se moverán sincrónicamente para ir girando siempre enfrentados y de esta forma se obtendrán las distintas proyecciones del objeto. Por tanto, los detectores convierten la señal de radiación en una señal electrónica de respuesta o “señal analógica” que a su vez se convierte en “señal digital” por medio de una conversión analógico-digital. Este proceso de conversión lo realiza el computador para poder así trabajar con las medidas recibidas en un sistema binario, que es el que utilizan los ordenadores. La intensidad de radiación se detecta en función de este patrón y se crea un perfil de intensidades o proyección. (Avalos, s. f.)

- Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones (Marketing)

En el área de marketing se establecerán proyectos nuevos con publicidad agresiva para dar a conocer los nuevos servicios del centro EVA.

Campañas de publicidad en redes sociales.

Contratación de vallas publicitarias.

Proyección:

- Línea base: Cuenta con campañas actuales de marketing que tienen una buena aceptación y un buen alcance.
- Primer año: Centrado en la adquisición, no se realizan campañas de tipo promocional.

- Segundo y tercer año: Inicio de los proyectos de marketing agresivo en redes sociales y vallas para dar a conocer los nuevos servicios.
- Cuarto y quinto año: Mantenimiento de publicidad con ideas nuevas para mejorar la captación de los pacientes.

Para evaluar el cumplimiento de la gestión de tecnologías, comunicación y marketing se usará como indicadores estadísticos; como la interpretación de redes sociales, respuesta de usuarios en publicaciones, captación de pacientes, número total de pacientes atendidos en un año.

EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

Las posibles limitaciones y barreras de control que se pueden durante la implementación del programa de gestión son las siguientes:

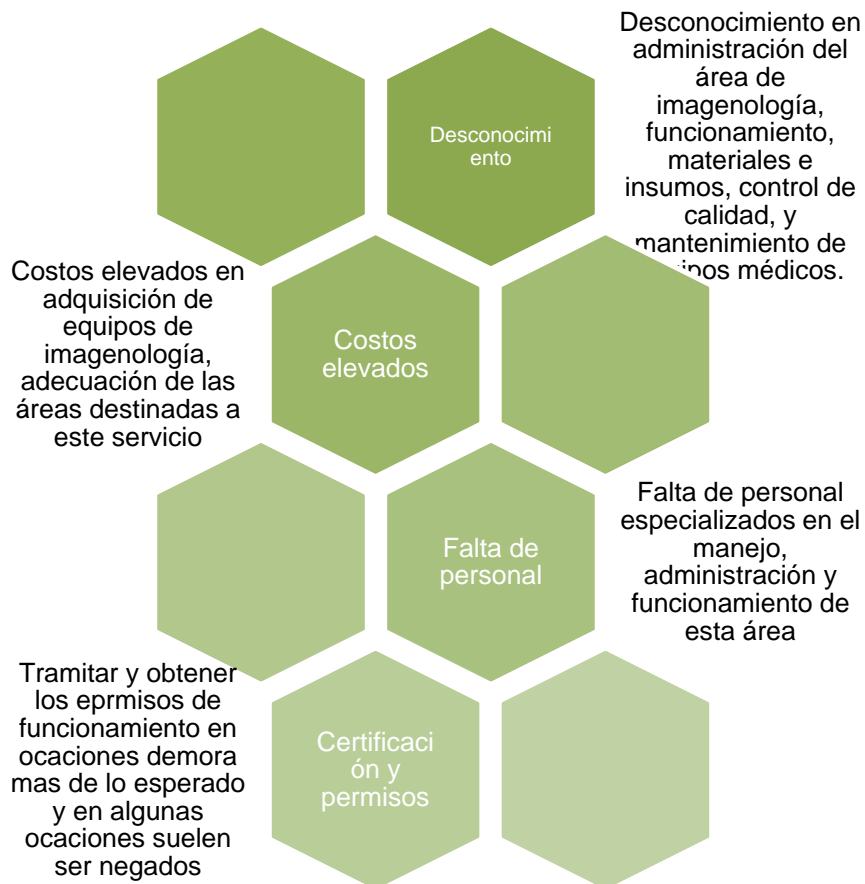


Figura #1 Limitaciones y barreras de control del proceso de gestión

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se identificó la necesidad de un servicio de diagnóstico por imagen para el centro médico EVA, mediante el análisis, recolección e interpretación de datos del centro.
- Se elaboró un plan de gestión para el área de diagnóstico por imagen en el centro médico EVA, con los respectivos lineamientos y estructuras necesarias para su implementación y con la finalidad de cubrir las necesidades de los pacientes.
- Se logró delimitar los procesos y riesgos que pueden afectar la creación del centro de diagnóstico por imagen, además se propone soluciones viables a mediano plazo para la implementación del servicio.

Recomendaciones

- Implementar nuevas tecnologías con equipos médicos de vanguardia, que cumplan las necesidades de diagnóstico.
- Búsqueda de personal bien capacitado, tanto para la compra de equipos médicos, como para la administración y funcionamiento del servicio.
- Implementar campañas publicitarias en redes sociales y medios de comunicación para dar a conocer las novedades y los nuevos servicios del centro médico.
- Analizar opciones de endeudamiento y/o inversión con socios estratégicos para la implementación de los nuevos servicios debido a los elevados costos que representa el implementar este servicio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avalos, C. (s. f.). *TOMOGRAFIA*. Recuperado 23 de julio de 2022, de <https://www.academia.edu/35071612/TOMOGRAFIA>
- *Capítulo 15. Ser un dirigente efectivo | Sección 1. Desarrollar un plan de gestión | Sección Principal | Community Tool Box*. (s. f.). Recuperado 23 de julio de 2022, de <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/administracion-efectiva/plan-de-gestion/principal>
- Delgado, H. C., & Rivera, D. A. V. (2013). *PROYECTO DE VIABILIDAD DE UN SERVICIO DE RADIOLOGIA BASICA*. 155.
- *Economía del cantón Loja – Diario La Hora*. (s. f.). Recuperado 23 de julio de 2022, de <https://www.lahora.com.ec/opinion/economia-del-canton-loja/>
- *Ecuador—Población 2021*. (s. f.). datosmacro.com. Recuperado 23 de julio de 2022, de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/ecuador>
- Funcionamiento de un mamógrafo. (2020, septiembre 28). *INTEGRALMED S.A.* <https://integralmed.com.ar/funcionamiento-de-un-mamografo/>
- Marín, M., Paredes, M., & Ortegón, J. (s. f.). *Manual de evaluación de adquisición tecnológica para el servicio de imagenología en una institución pública de primer nivel de salud*. 90.
- Riega Calle, G. D. (2020). La gestión administrativa sanitaria y su incidencia en la aplicación del programa de mejora de calidad del Hospital de Emergencias Villa El Salvador Lima-Perú 2020. *Repositorio Académico USMP*. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/7305>
- *Todos tras la herencia de Jorge Bailón – Diario La Hora*. (s. f.). Recuperado 23 de julio de 2022, de <https://www.lahora.com.ec/loja/destacado-loja/todos-tras-herencia-jorge-bailon/>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de evaluación de alternativas de solución

Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Unidad de gestión responsable
1. Necesidad de una área de diagnóstico o por imagen	-Falta de presupuesto - Inadecuada gestión	-Insatisfacción de los usuarios -Diagnósticos dudosos y tratamientos inadecuados -Pérdida de tiempo y gastos mayores -Sobre demanda de servicios médicos - Incumplimiento o retraso del tratamiento -Diagnósticos más demorados	- Riesgos de inversión -Riesgo de fracaso	Creación del nuevo servicio de imagen por medio de un préstamo o inversionistas externos	Personal encargado del diseño e implementación de nuevos servicios (Director general y Arquitecto)