



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE ASIGNACIÓN DE
TURNOS DEL ÁREA DE IMAGENOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL
ENRIQUE GARCÉS DE LA CIUDAD DE QUITO, COMO ESTRATEGIA DE
MARKETING DIGITAL, PARA OPTIMIZAR TIEMPOS DE ATENCIÓN EN
LOS PACIENTES**

Profesor

Armando Xavier Moya Borja

Autor

Manuel Andrés Herrera Moncayo

2022

ÍNDICE DEL CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	2
CAPITULO I.....	3
REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	3
INTRODUCCIÓN	3
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN GERENCIAL ACTUAL	5
ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA.....	6
ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLITICO.....	8
OFERTA DE SERVICIOS	8
POBLACION ATENDIDA	9
DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA.....	9
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
JUSTIFICACION DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PLAN PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	11
OBJETIVO GENERAL.....	11
OBJETIVOS ESPECIFICOS	11
OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESTACION DE SERVICIOS	11
PROPUESTA Y JUSTIFICACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION	13
MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS	13
CAPITULO II.....	14
JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS.	14
METODO DE INVESTIGACION	14
Técnicas de recolección de datos.....	15
Tratamiento de la información	15
Resultados esperados	15
DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES, FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.....	15
GESTIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING	15
El presupuesto	16

Planificación a largo plazo	16
Planificación Estratégica.....	16
Gestión estratégica del Marketing	16
Beneficios del marketing estratégico	16
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS.....	18
Importancia de la Gestión Administrativa en una organización.	18
Elementos de la función de la Gestión Administrativa.	18
GESTION OPERATIVA.....	19
Importancia de la Gestión Operativa	19
Objetivos de la Gestión Operativa	20
CAPITULO III.	21
PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.	21
III.1 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	21
ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL, ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN GERENCIAL ACTUAL.....	21
ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER).....	22
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL	22
COMPETIDORES POTENCIALES	23
PRODUCTOS SUSTITUTOS	24
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES Y DE LOS CLIENTES.	25
ANÁLISIS FODA	26
CADENA DE VALOR DE LA ORGANIZACIÓN	27
PLANIFICACION ESTRATEGICA	28
MISIÓN	28
VISIÓN	28
VALORES INSTITUCIONALES	28
PRINCIPIOS ÉTICOS.....	29
III.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	30
PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	30
TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN TICS	30

GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	30
INDICADORES DE GESTIÓN DE REGISTROS DE LA INFORMACIÓN (proyección cinco años)	31
PERSONAL OPERATIVO	31
NUMERO DE EXÁMENES AGENDADOS A CONSULTA EXTERNA POR AÑO.....	32
ENCUESTA ANONIMA REALIZADA A PACIENTES DEL AREA DE IMAGEN	32
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	33
RESULTADOS POR PREGUNTA.....	33
GRAFICO DE PASTEL	33
INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	34
CONCLUSION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	34
CAPITULO IV. EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL.....	35
PLAN DE IMPLEMENTACION SISTEMA DE AGENDAMIENTO DE TURNOS	35
OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING.....	35
ESTRATEGIA PARA DESARROLLAR	35
PRESUPUESTO.....	36
PLANEACION DEL PRESUPUESTO	36
MODELO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO	38
MODELO DE CASCADA.....	38
ANÁLISIS DE REQUISITOS	39
DISEÑO.....	39
CONSTRUCCION E IMPLEMENTACION	40
PRUEBAS Y DEPURACION	41
RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA.....	41
LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL.....	42
CONCLUSIONES.....	43
RECOMENDACIONES	44
BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS.....	45
REFERENCIAS	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cadena de Valor HGEG.....	6
Figura 2. Mapa de procesos del HGEG	7
Figura 3. Inventario de procesos del HGEG.....	7
Figura 4. Análisis FODA.....	26
Figura 5. Cadena de valor de la Organización HGEG.....	27
Figura 6. Gráfico de pastel Encuesta Anónima	33
Figura 7. Página Web HGEG	40
Figura 8. Imagen referencial Asignación de turnos página web HGEG	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de evaluación alternativas de solución	13
Tabla 2. Indicador de gestión de registro de la información.....	32
Tabla 3. Resultados por pregunta de Encuesta anónima.....	33
Tabla 4. Objetivos del plan de Marketing	35
Tabla 5. Gastos del personal.....	36
Tabla 6. Gastos de inversiones	37
Tabla 7. Gastos de Servicios técnicos	38
Tabla 8. Gasto Total del plan	38

RESUMEN EJECUTIVO

El Hospital General Enrique Garcés (HEG) ubicado al sur de la ciudad de Quito, ha ofrecido desde el año 1982 el servicio de consulta externa a la ciudadanía, entre su cartera de servicios se encuentran diferentes especialidades y servicios diagnósticos como laboratorio clínico y de imagen.

Entre los servicios de consulta externa se encuentra el área de estadística, en donde se asignan los turnos por medio de un sistema informático para consultas con los diferentes médicos especialistas, los cuales refieren a sus pacientes al área de imagen para continuar el proceso de tratamiento solicitando exámenes. Lamentablemente esta área no cuenta con un sistema informático de asignación de turnos para exámenes, traduciéndose esto en problemas de falta de coordinación, entorpecimiento del tratamiento y errores en la gestión administrativa.

Es así, que este trabajo se enfoca en la realización de un plan de implementación de un sistema informático de asignación de turnos para el área de imagen del HEG, con el objetivo de agilizar los tiempos de atención a sus usuarios, ofrecer un servicio oportuno, eficaz y eficiente con calidad y calidez.

El método de investigación utilizado para el desarrollo del plan es de carácter cualitativo, acorde a los principios teóricos de la interacción social y tomando en cuenta métodos de recolección de datos no cuantitativos como la encuesta, revisión documental in situ, y su consecuente análisis.

El marketing estratégico digital obedece a las necesidades de este plan, por lo que se utilizó sus competencias para su desarrollo, así como su intervención dentro de la gestión gerencial de las Tecnologías de la Información y Comunicación (Tics)

En base a los resultados obtenidos se concluye como puntos estratégicos de una buena gestión gerencial la buena administración del grado de satisfacción de los usuarios, el desarrollo tecnológico y la globalización de la información y su manejo, así como el tomar en cuenta la situación actual del estado ecuatoriano y sus políticas públicas en el sector salud.

ABSTRACT

The Enrique Garcés General Hospital (HEG) located south of the city of Quito, has offered since 1982 the outpatient service to citizens, among its portfolio of services are different specialties and diagnostic services such as clinical laboratory and imaging.

Among the outpatient services is the statistics area, where shifts are assigned by means of a computer system for consultations with the different medical specialists, who refer their patients to the imaging area to continue the treatment process requesting exams. Unfortunately, this area does not have a computer system for assignment shifts for examinations, resulting in problems of lack of coordination, delays in treatment, and errors in administrative management.

Thus, this work focuses on the realization of a plan for the implementation of a shift assignment computer system for the HEG imaging area, with the aim of speeding up the attention times to its users, offering a timely service, effective and efficient with quality and warmth.

The research method used for the development of the plan is qualitative in nature, in accordance with the theoretical principles of social interaction and taking into account non-quantitative data collection methods such as the survey, on-site documentary review, and its consequent analysis.

Strategic digital marketing responds to the needs of this plan, so its skills were used for its development, as well as its intervention within the managerial management of Information and Communication Technologies (ICTs).

Based on the results obtained, it is concluded as strategic points of good managerial management the good administration of the degree of users satisfaction, technological development and the globalization of information and its management, as well as taking into account the current situation of the Ecuadorian state and its public policies in the health sector.

CAPITULO I.

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

INTRODUCCIÓN

Reseña Histórica

El proyecto de creación del Hospital Enrique Garcés se inicia en 1972 en el Gobierno del Gral. Guillermo Rodríguez Lara, con la colocación de la primera piedra y la denominación de Hospital Dr. Enrique Garcés por parte del Ministerio de Salud Pública.

En 1982 se inaugura la Consulta Externa, con atención al público en las especialidades de: medicina interna, gineco obstetricia, pediatría y cirugía; y subespecialidades en dermatología, cardiología, neumología, odontología, Servicio de Medicina Física y Rehabilitación y con el apoyo de laboratorio clínico, rayos x, farmacia, mantenimiento, trabajo social, almacén, estadística, enfermería, servicios técnicos y recursos humanos.

El 27 de diciembre de 1983, el Dr. Oswaldo Hurtado, en magna ceremonia inaugura las áreas de internación con una proyección de trabajo para unas 850 personas y con una dotación de 344 camas. De acuerdo con las necesidades se han ido creando los Servicios de: Nutrición, Lavandería, Unidad de Cuidados Intensivos e incrementado el número de especialidades.

En la historia del Hospital Enrique Garcés podemos visualizar varias etapas, la primera comprendida entre los años 1982 – 1985, fueron años de inicio, estaba todo por hacer, pero con la capacidad técnica, motivación, buena voluntad, y sobre todo, la ilusión de que su nuevo segundo hogar debía empezar con la máxima organización y profesionalismo, este hospital tuvo un inicio muy alentador.

La máxima fortaleza que tuvimos en los albores de nuestra historia fue el contar con recurso humano altamente capacitado. La etapa comprendida entre los años 1985 – 1994 el hospital obtuvo su madurez y prestigio, el personal se cimentó en sus actividades, se notaba una alta dosis de entrega y dedicación en casi todos sus actores.

La tercera etapa lo pondríamos entre 1995 – 2006 en donde el hospital tomó el rumbo de la especialización en las diferentes especialidades, fue la época en la que obtuvo el máximo prestigio institucional.

A partir del año 2007 el Gobierno de la Revolución Ciudadana priorizó a la salud entre sus políticas, entregando ingentes recursos para recuperar la infraestructura, equipamiento, dotación del talento humano, que ha significado el incremento de nuestra cobertura, a partir de este año y hasta la presente, el hospital transforma su atención, adquiere equipos de alta tecnología, adecuenta sus salas de espera y accesos, incrementa su talento humano, responde al reto de entregar salud a la mayoría de usuarios que son referidos de la Red Sur de Salud.

En el año 2010, la Vicepresidencia de la República y el Ministerio de Salud Pública organizaron el concurso nacional de Atención de Calidad con Calidez en el que el Hospital Enrique Garcés obtuvo el PRIMER PUESTO en la categoría hospitales generales, este hecho inédito será recordado como un hito en la historia de esta Institución.

En el 2018 nuestra Casa de Salud recibe el premio Águila del Sur en reconocimiento por los servicios relevantes a la ciudadanía, esta Casa de Salud cuenta con 335 camas 33 especialidades entre quirúrgicas y médicas.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN GERENCIAL ACTUAL

En cuanto a la gobernanza de la salud, según la rendición de cuentas del 2021 (Ministerio de Salud Pública Coordinación Zonal 9, 2021), debido a la pandemia se activaron los diferentes requerimientos y flujos de los diferentes procesos del HGEG para aumentar la capacidad resolutive para la atención de pacientes.

En lo que se refiere a la Vigilancia y control Sanitario, se logró desde la vigilancia y control epidemiológicos coordinar acciones para la prevención y trata del COVID 19, entendiéndose así que se logró un fortalecimiento institucional para el control y prevención de enfermedades asociadas a la atención de salud.

Sobre la Provisión de Servicios de Salud, se puede destacar la infraestructura que al ser demasiado antigua no ha permitido la expansión de las camas hacia todas las áreas, las cuales presentan daños en el sistema eléctrico, hidrosanitario y la disponibilidad de toma de gases medicinales; el centro quirúrgico no ha podido aperturar todos sus quirófanos debido a falta de personal, el servicio de patología necesita una actualización de sus equipos para continuar con el servicio normal.

Para garantizar la calidad en la provisión del servicio de la salud el HGEG, elaboró un plan de acción que se basaba en la respuesta que debía darse durante la pandemia, el cual podía ser sometido a cambios y reestructuraciones ajustadas a la realidad epidemiológica de la capital y del Ecuador.

Uno de los temas que mayor atención requiere por parte de la actividad gerencial tiene que ver con la Investigación en Salud, la cual demuestra una falta de ejecución de un plan para la creación de un aula y biblioteca virtual la cual es de suma importancia para la docencia del hospital.

En lo que trata a la capacidad administrativa y gestión del talento humano, se puede decir que el hospital atraviesa por una necesidad de una contratación de consultoría para analizar el estado de la infraestructura general y del suelo, con el objetivo de asignar una inversión para renovación de maquinaria y equipamiento. Seguido se procederá a la actualización de la planta de máquinas y estación de gases medicinales y por último la renovación del parque automotor para garantizar la movilidad de los pacientes de atención prehospitalaria y transporte secundario. El HGEG, deberá solventar la brecha de talento humano que existe en el personal médico y administrativo, para de esta manera mejorar los tiempos de reacción y atención en los diferentes servicios.

Los sistemas de Información para la salud del HGEG demuestran en su unidad de Admisiones que cumple con los protocolos requeridos para una atención eficaz con calidad y calidez, llevando un registro y control de los diferentes procesos que se lleva a cabo en las áreas del hospital tanto para usuario internos y externos.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA

Cadena de valor del Hospital General Enrique Garcés (Ramirez, Angulo, & Chimbo)

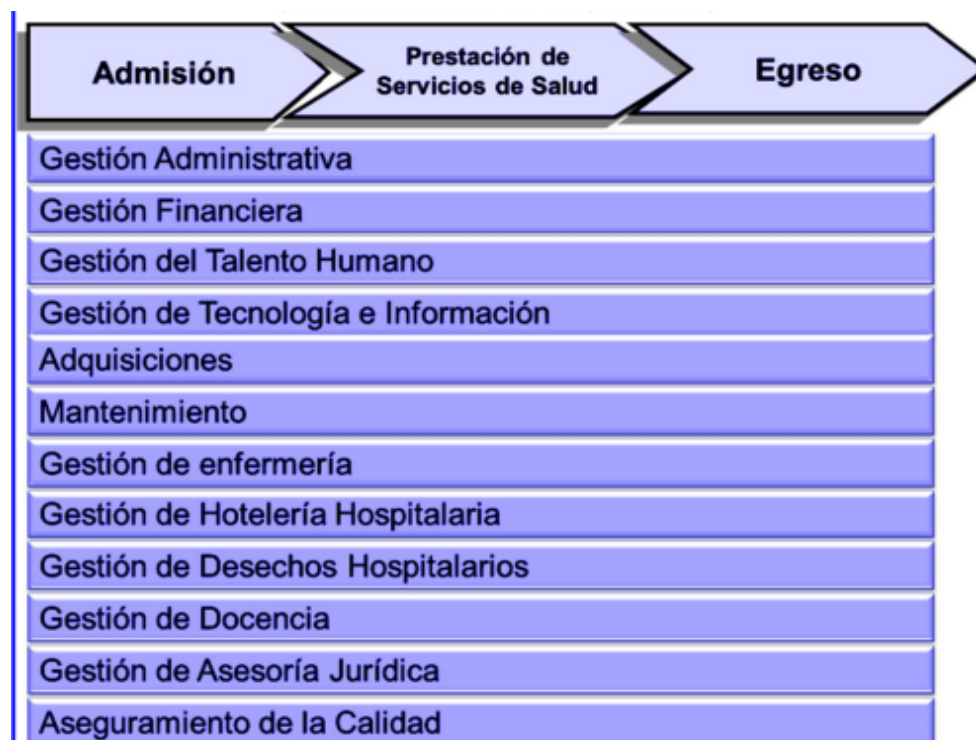


Figura 1. Cadena de Valor HGEG

Fuente: Análisis Situacional del departamento Financiero del Hospital General Enrique Garcés.

Mapa de Procesos del Hospital General Enrique Garcés

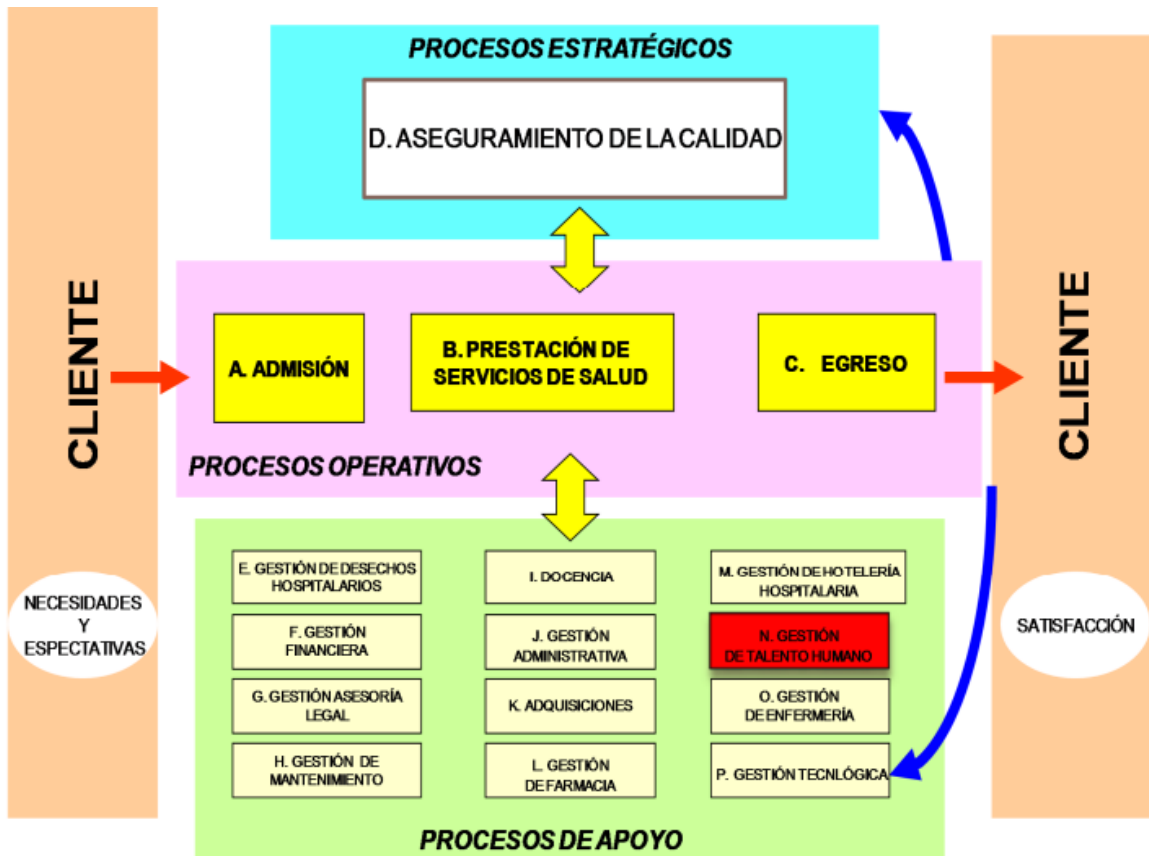


Figura 2. Mapa de procesos del HGEG

Fuente: Análisis Situacional del departamento Financiero del Hospital General Enrique Garcés.

Inventario de procesos del Hospital General Enrique Garcés

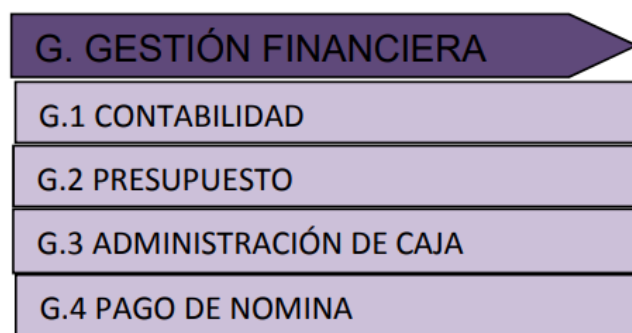


Figura 3. Inventario de procesos del HGEG

Fuente: Análisis Situacional del departamento Financiero del Hospital General Enrique Garcés.

ANALISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLITICO

El HGEG, geográficamente se encuentra en la zona Sur del DMQ, es parte de la Administración zonal Eloy Alfaro, y está ubicado en la calle Chilibulo s/n y Enrique Garcés, ciudadela 4 de diciembre. Tiene una superficie de 36000 mtrs² con un área hospitalaria de 3000 mtrs², distribuida en 9 pisos y con una dotación de camas de 340 de las cuales 320 están disponibles; el área de emergencia presenta un ingreso exclusivo con capacidad para 4 ambulancias (2 propias del hospital y 2 externas), helipuerto, parqueadero para personal, policías y visitantes.

Para el año 2010, su administración amplía y remodela las áreas de Quirófano, Neonatología y Emergencia, ejecutando también una fuerte inversión en equipamiento, adquiriendo un tomógrafo, ecosonógrafo y mamógrafo; debido a esta remodelación, la nueva área de emergencia se inaugura el 25 de octubre del año 2011 con la presencia de la Directora General de Salud, Dra. Carmen Laspina Arrellano comenzando así, una nueva etapa en la atención por emergencia, brindando sus servicios en la planta baja del hospital, con 49 camas de observación. (Orellana, Morocho, & Puente, 2012)

OFERTA DE SERVICIOS

Consulta externa

(28 consultorios) Cardiología, Cirugía General, Cirugía Maxilofacial, Cirugía Plástica, Cirugía, Pediatría, Cirugía Vascular, Dermatología, Estomatología, Traumatología, Gastroenterología, Ginecobstetricia, Medicina Interna, Nefrología, Neumología, Neurocirugía, Oftalmología, Oncología Clínica, Pediatría, Psicología, Neonatología, Otorrinolaringología, Odontología, Neuropediatría, Genética, Geriatria, Cuidados paliativos y Terapia del dolor.

Hospitalización

Dotación normal 329 camas, funcionando 308 camas.

Servicios de apoyo diagnóstico y terapéutico

Laboratorio de Anatomía Patológica, Rehabilitación y Terapia Física, Nutrición y Dietética, Laboratorio Clínico y de Microbiología, Gabinete de Endoscopia.

Espacios amigables

Aulas hospitalarias 1, se atiende a preescolares de 5 años a 14 años 11 meses y 29 días con un promedio de 50 atenciones mensuales.

Rehabilitación

Gimnasio 1, Consultorios 2, Salas de terapia de lenguaje 2, Salas de parafina 2, Salas de magnetoterapia 2, Salas de electroterapia 1. (Ministerio de Salud Pública, s.f.)

POBLACION ATENDIDA

Según el formulario preliminar de rendición de cuentas del año 2018 (Caza, 2018), el Hospital General Enrique Garcés perteneciente al DMQ, perteneciente a la coordinación Zonal 9, brinda cobertura a los barrios del Centro histórico, Chillogallo, San Bartolo, Guamaní, La Magdalena, Atahualpa, Villaflora, La Argelia, Chilibulo, La Gatazo, Conocoto, Hospital Machachi, Hospital Sangolquí.

En ese año se atendieron un total de 274.844, de los cuales 171,279 eran mujeres y 103.565 fueron hombres.

DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA

Según Navas, en su estudio “evaluación de la gestión, diseño, documentación y medición de procesos del área de estadística del Hospital General Enrique Garcés”, aduce que el sistema de agendamiento del área de estadística del HGEG, funciona con una total eficiencia dando una atención óptima y oportuna a sus requirentes ya que cuenta con personal agendador tanto de manera presencial y vía telefónica en el call center del hospital los cuales brindan el servicio de asignación y agendamiento de turnos para las especialidades en consulta externa del hospital. (Nava)

El problema radica cuando los pacientes requieren de un examen diagnóstico del área de imagen tanto para ecografía, rayos x, mamografía y tomografía; para acudir a la cita con el médico especialista, ya que dicha área no cuenta con ningún sistema de asignación de turnos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El área de imagenología no cuenta con un sistema de asignación de turnos para la realización de exámenes de ecografía, rayos x, mamografía y tomografía. A diferencia del departamento de estadística que, si tiene instalado todo un sistema informático de asignación de turnos, pero para las especialidades médicas de consulta externa, con personal preparada y a fin a dichos requerimientos de atención.

Para lo cual el área de imagen cuenta con un espacio designado como archivo activo de resultados de los exámenes y además para asignación de turnos para los diferentes exámenes de la especialidad, el cual consiste en solamente un sistema rudimentario y nada especializado mediante un registro en Excel, el mismo que no cuenta con un emparejamiento o concordancia con los turnos que se entregan para los pacientes de consulta externa para las especialidades médicas, este fue creado por la necesidad creada de un control y registro de los pacientes que acuden al área por requerimientos del departamento propio de estadística.

Además de todo lo ya descrito cabe mencionar que no se cuenta con personal especializado para dicha función, ya que por falta de personal en el área debido a desvinculaciones, jubilaciones, cambios periódicos de jefes de área y falta de la creación de la necesidad para el área por parte de los mismos jefes, las personas encargadas de suplir esta función son los licenciados y tecnólogos en radiología del área, los cuales no cuentan con una preparación académica a fin y peor aún con algún tipo de capacitaciones por parte de la administración del hospital para ejercer estas funciones.

La ley dicta que los tecnólogos y licenciados en imagen pertenecientes al Ministerio de Salud Pública deben de laborar 160 horas al mes de las cuales 40 deben realizarse en horario de funciones administrativas, de las cuales se han valido para asignar dichas funciones a estos profesionales de esta casa de salud.

JUSTIFICACION DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La atención en una de las áreas de apoyo diagnóstico como lo es el área de Imagenología juega un papel importante dentro de la medicina terapéutica y se puede considerar prioritaria dentro de la calidad de atención integral de los pacientes en una casa de salud, su capacidad resolutive tanto administrativa como personal y técnica constituye un pilar

fundamental dentro de la atención de calidad y calidez que siempre ha promulgado el Ministerio de Salud Pública y el gobierno nacional.

El servicio debe de contar con todas las herramientas necesarias para que el personal médico y asistencial tome las mejores decisiones que encaminen a un diagnóstico pronto y oportuno y por ende un tratamiento eficiente y eficaz para con sus requirentes.

OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PLAN PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

OBJETIVO GENERAL

- Realizar un plan de implementación un sistema computacional de asignación de turnos para el Área de Imagenología del Hospital General Enrique Garcés

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un análisis situacional actual del Área de asignación de turnos de Imagen del HGEG.
- Conocer todos los aspectos de la gestión estratégica del marketing que intervendrían en un plan de implementación de un sistema informático de asignación de turnos.
- Entender el nivel de satisfacción actual de los pacientes que acuden al área de imagen con respecto al sistema actual de asignación de turnos para exámenes complementarios.

OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESTACION DE SERVICIOS

- Estandarización de los procesos en la asignación de las citas entre el área de estadística para los médicos de consulta externa de especialidades, e imagenología y los turnos para la realización de los exámenes solicitados para las citas médicas.

- Mejorar la satisfacción del usuario, entregando de manera oportuna diferentes facilidades para acceder a los servicios del área de imagen, mediante el uso de las competencias del marketing digital.
- El diseño de procesos nuevos y novedosos ajustándose a la realidad y la innovación de las nuevas tecnologías para el provecho y acceso a nuevas oportunidades de atención globalizadas.
- Mejorar la integración entre los servicios administrativos y los servicios de apoyo diagnóstico y asistenciales, con el objetivo de coordinar de manera eficiente y eficaz los recursos disponibles y así optimizar el flujo de la atención integral del proceso terapéutico de los pacientes del Hospital General Enrique Garcés.

PROPUESTA Y JUSTIFICACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION

MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS					
ESCUELA DE NEGOCIOS					
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD					
Implementación de un sistema informático de asignación de turnos del Área de Imagenología del Hospital General Enrique Garcés de la ciudad de Quito, como estrategia de marketing digital, para optimizar tiempos de atención en los pacientes.					
MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION					
PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	UNIDAD DE GESTION
Falta de sistema de agendamiento de turnos en el Área de Imagenología	Constante cambios de jefatura y encargados	Descoordinación entre las citas de los médicos y días de realización de exámenes	Falta de presupuesto	Implementación de agendamiento de turnos mediante marketing digital	Estadística - TIC's
Ausencia de personal especializado para la atención de los usuarios en este ámbito	Desvinculaciones, jubilaciones	Los licenciados y tecnólogos del Area de Imagen se han visto obligados a cubrir esta	Ausencia de personal en el hospital	Realizar la creación de la necesidad y solicitud a gerencia de personal especializado	Gestión de Talento Humano
Descontento y quejas por parte de los usuarios por falta de turnos, errores u omisiones en el servicio	Personal no especializado e improvisado en esta asignación	Pérdida de citas de los pacientes, necesidad de reagendamiento	Falta de personal a fin	Asignacion de personal especializado para estas funciones	Gestión de Talento Humano
Falta de coordinación entre las áreas de Estadística e Imagenología	Mala gestion administrativa de gerencia	El ámbito diagnostico y terapeutico se ve entorpecido	Falta de interés en los altos mandos	Creación de procesos y protocolos de emparejamiento de información entre áreas	Estadística- Imagen

Tabla 1. Matriz de evaluación alternativas de solución

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO II.

JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS.

METODO DE INVESTIGACION

El método de investigación utilizado es de tipo cualitativo, el mismo está basado en cortes metodológicos que van acorde a los principios teóricos como la interacción social tomando en cuenta métodos de recolección de datos que no son cuantitativos, con el propósito de investigar las relaciones sociales con la finalidad de describir la realidad tal y como la viven sus participantes. La investigación cualitativa se basa en la toma de muestras pequeñas, como lo son la observación de pequeños grupos o de una población reducida; y de esta manera de generar una hipótesis basados en la recolección de los datos sobre las interacciones que se dan entre los pacientes o población reducida y el sistema hospitalario.

El tipo de investigación se basa en la observación descriptiva, la misma que describe los datos apreciados que tienen impacto en el entorno estudiado. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a dilucidar las situaciones, costumbres y actitudes que predominan a través de una descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas; al mismo tiempo esta no está limitada a la recolección de los datos, sino también a la intuición de las relaciones que existen entre las variables. Los datos son recolectados en base a una teoría o idea de investigación, se expondrán y analizarán de manera cuidadosa con el fin de generar conclusiones significativas que contribuyan al conocimiento. (Suárez & Jácome, 2012)

La observación es considerada como una técnica científica que nos sirve para llevar a cabo un plan de manera sistemática y definir resultados, la misma está sujeta a ser debidamente comprobada y validada. El método de la observación se desarrolla en las siguientes fases:

- Formulación del problema y planificación de una observación exploratoria y confirmatoria.
- Recolección y registro de datos.
- Análisis e interpretación de los datos observados.
- Información de los resultados.

Técnicas de recolección de datos

- a) Técnica Primaria: Observación y encuestas.
- b) Técnica Secundaria: Es obtenida de los datos y análisis previos realizados.

Tratamiento de la información

La información obtenida según las técnicas de recolección de datos será analizada e interpretada conforme a los datos reales mismos que se dan en el ámbito hospitalario, y cruzada entre variables. (Palacios, 2017)

Resultados esperados

- Se espera conocer el nivel de satisfacción del usuario con respecto a la asignación y agendamiento de turnos actual en el área de Imagen del hospital General Enrique Garcés.
- Se espera saber cuáles son los problemas de base en la organización, desde la perspectiva del paciente.
- Se espera concluir que beneficios tendría el hospital General Enrique Garcés al implementar herramientas del marketing Digital en una de sus áreas asistenciales.
- Se espera llegar a conocer que beneficios obtendrá el hospital General Enrique Garcés de implementar un sistema de asignación de turnos en el área de Imagen.

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

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

Según Cristian Beltre, presidente y CEO de B&C MED, en su página web sobre Marketing estratégico La gestión estratégica se entiende como “es el proceso de implementación de la misión de su empresa a través de procesos específicos y estratégicos con el fin de maximizar su plan de comercialización actual.” En los últimos 30 años ha evolucionado y ha abarcado un sinnúmero de procesos en comparación a lo que es hoy en día, como lo son:

El presupuesto

En sus inicios la gestión estratégica del marketing estaba englobada dentro del aspecto del presupuesto, como lo indica su nombre se utiliza la metodología presupuestaria como metodología de asignación y control como base para gestionar sus planes de comercialización y auditoria.

Planificación a largo plazo

Esta partía después de la asignación de presupuestos, con el objetivo de tener una previsión basada en las tendencias del mercado, y así lograr una suerte de predicción sobre sus ventas, costos, las ventajas, beneficios, así como también los obstáculos que se debería sobrepasar.

Planificación Estratégica

Derivada de la previsión, la planificación estratégica subsecuentemente se enfocaba en la dirección y el control general de la planificación con la óptica primordial de las relaciones mercantiles y de negocios.

Gestión estratégica del Marketing

En la actualidad la gestión estratégica abarca el marketing estratégico, el cual utiliza todos los procesos anteriores combinándolos, usando todas sus versiones y metodologías para gestionar un mejor plan de acción. (Beltre, 2022)

Beneficios del marketing estratégico

Según Comunicare, página web especializada en la elaboración de planes estratégicos de marketing online, “El marketing estratégico cuenta con una gran cantidad de beneficios para las empresas repercutiendo en la búsqueda de clientes potenciales y de sus posteriores ventas.” (Comunicare Neuromarketers, 2019)

Fijación de objetivos claros

El marketing estratégico ayuda a obtener una posición clara acerca de los propósitos de los proyectos, por lo que la fijación de los objetivos de la organización adquiere la cualidad de ser más cuantificables e identificables.

Saber dónde estamos

El marketing estratégico tiene la bondad de puntualizar de manera clara todas las posibilidades de éxito probable; además de ofrecer el conocimiento del entorno de la compañía como lo es la competencia y sobre sus clientes potenciales.

Conocer mejor al consumidor

En la actualidad los consumidores de un servicio tienen cada vez más demandas y exigencias con el mercado, pero sobre todo y debido a la globalización de la información y la facilidad para acceder a la misma, estos son más informados. Es necesario en la actualidad el conocimiento y dominio de las preferencias del cliente.

Identificación de las diferentes oportunidades

Este punto es similar al anterior, ya que es de vital importancia para las organizaciones el conocimiento y dominio de las nuevas y cambiantes tendencias del mercado, por lo que el marketing estratégico ofrece el beneficio de detectar de manera oportuna estas consiguiendo el crecer y llegar a ofrecer nuevas oportunidades del mercado.

Contar con un plan de crisis

La elaboración de un plan de marketing ayuda a la preparación para cualquier tipo de problema y su consecuente acción eficaz para su solvencia.

Guía de las acciones operativas

El marketing estratégico obedece al conocimiento de las posibles campañas y estrategias basadas en una estrategia definida pudiendo así tomar las mejores decisiones para la organización.

Diferenciar una marca de la competencia

La fidelización por parte de los consumidores es uno de los objetivos primarios del marketing estratégico, por lo que la realización de un buen análisis situacional se torna fundamental para obtener una ventaja de los servicios ofrecidos que tengan cierta similitud con la competencia y que no ofrezca ventajas con respecto al consumidor. Demostrando los resultados del análisis realizado de forma previa facilita la identificación de una marca propia. (Comunicare Neuromarketers, 2019)

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS

Según Concepto una enciclopedia Web dedicada a temas empresariales, la gestión administrativa es “es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos.” (Equipo editorial Etecé. De Argentina, 2021).

Importancia de la Gestión Administrativa en una organización.

Una buena gestión administrativa de una organización es de vital importancia para la sustentabilidad de esta, así pues, una mala administración puede suponer por ejemplo elevados costos para la organización y como una buena gestión reduce los costes para la empresa y por lo tanto agilización de varios procesos.

Existen procesos administrativos de las organizaciones que suponen un grado de dificultad elevado como puede ser el tema de la facturación, proceso que en ciertas organizaciones el proceso de cobranza y la gestión de pagos se tornan complicados, lentos, exageradamente burocratizados, lentos e ineficientes. Un tema similar se podría hablar del tratamiento de la información y la gestión documental de una empresa, la cual se puede llevar de una manera muy ágil y eficiente y que con una gestión pobre se puede tornar difícil e ineficiente. (Sánchez, 2021)

Elementos de la función de la Gestión Administrativa.

Planificación

Se basa en el proceso de diseñar las metas y los objetivos de la administración en base a los recursos que se necesitan y las actividades que se deberán llevar a cabo en un determinado periodo de tiempo.

Organización

Consiste en el diseño de una estructura que sea la encargada de la distribución correcta de los recursos humanos, económicos y materiales de los que cuenta una organización, para poder realizar las actividades necesarias encaminadas a satisfacer las necesidades y objetivos planteados. Es necesario en la organización para este fin, determinar todas

aquellas áreas dedicadas a cierta tarea según las denominaciones y puestos de trabajo y la selección de los trabajadores más aptos para cada tarea.

Dirección

Es la actividad encaminada a establecer de manera imperante una comunicación fluida y constante con todas las áreas o departamentos de una organización, esta tiene como objetivos principales la creación de mecanismos de evaluaciones constantes, el incentivo de sus empleados y un control estricto de los procesos.

Control

Consiste en una verificación de todas las tareas realizadas en la empresa, con el fin de la optimización de la toma de decisiones, reorientación de actividades, corrección de problemas, evaluación de resultados, entre otros.

GESTION OPERATIVA

Según Iso Tools Experience una plataforma web tecnológica para la gestión de la excelencia, en su blog Calidad y Excelencia, define a la gestión operativa como “un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.” (IsoTools Experience, 2022)

Importancia de la Gestión Operativa

La disposición o estructura operativa de una organización es la base del modelo del negocio de una empresa, aquellas organizaciones que no procuran el cuidado de su gestión operativa tienden a no explotar al máximo su potencial operacional.

Si la estructura operativa no está constituida de una manera sólida y eficiente, la organización tiende a perder competitividad, no destaca entre sus competidores, además no puede realizar un uso eficiente de sus recursos; es así que, cuando la gestión operativa de una empresa es limitada, se refleja en la baja productividad de todas sus áreas y departamentos, ya que todo se encuentra interconectado.

Por lo tanto, la mejora continua de la calidad de los productos y servicios ofrecidos, aumentar el rendimiento de los recursos invertidos, la fidelización de los clientes satisfechos es por todas estas razones y entre otras, que es esencial la dedicación a una adecuada gestión del sector operativo por parte de las organizaciones.

Objetivos de la Gestión Operativa

Análisis de los servicios

Esta se basa en la concordancia entre la cartera de servicios ofertada y los requerimientos y exigencias de los clientes o potenciales consumidores y proveedores. También tiene que ver con el proceso del cumplimiento de las especificaciones técnicas de los productos y servicios y a su consecuente correcto funcionamiento.

Análisis de los procesos

Interviene en la gestión de los procesos técnicos y administrativos de la organización, el estricto cumplimiento de las leyes y normativas relacionadas con la producción de artículos ofrecidos, así como la prestación de servicios aptos para el consumo.

Revisión de los procesos de diseño y dirección.

Se refiere al enfoque estratégico de la mejora continua de los procesos más eficaces en la realización de proyectos y prestación de servicios, esperando la eficiencia en la obtención de resultados, máxima productividad y rentabilidad con la obvia optimización máxima optimización de recursos. (Quiroga, 2021)

CAPITULO III.

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.

III.1 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL, ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN GERENCIAL ACTUAL

En cuanto a la provisión de servicios de salud relacionados con la asignación de turnos en el Hospital General Enrique Garcés cuenta con una red bien implementada en el servicio de Estadística la cual otorga turnos de manera presencial a sus pacientes posterior a la atención en centros y subcentros de Salud de la zona mediante referencias, o después a la atención interna sea esta el servicio de emergencia y posterior tratamiento superada la urgencia primaria del paciente, así como seguimientos post hospitalización y dada de alta, que consiste en el otorgamiento de un pre turno u hoja de atención en donde el médico que atendió a una persona solicita una cita posterior a cualquiera de las especialidades que cuenta el HEG.

Refiriéndose al área de Imagen del HEG, esta se encuentra deslindada del sistema de turnos anteriormente citada, ya que para obtener un turno para atención a los exámenes complementarios de imagen los pacientes a diferencia de las demás especialidades, el paciente debe acudir personalmente a agendar una cita para estos. Esto desemboca en una total descoordinación entre la atención de especialidades y los exámenes que se requieren por parte de los pacientes; es por esto que el área de imagen en una suerte de poder solventar este problema creó un pseudo sistema de agendamiento de citas basándose en las futuras citas con los médicos especialistas, dependiendo totalmente a las agendas arbitrarias de estas.

Además, el sistema que cuenta el área de imagen al no ser creado o implementado bajo un sistema informático formal se procedió a adaptar un sistema en documento Excel que consta simplemente en el registro de la hora, día y examen a realizarse sin prever el número de turnos habilitados por examen al día y por profesional, dándose así problemas de atención, retrasos en la entrega de resultados, perdida o extravío de turnos etc.

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER)

Según Alfonso Peiro Ucha en su publicación “5 fuerzas de Porter”, describe a el modelo de las 5 fuerzas de Porter como una metodología de análisis para investigar acerca de las oportunidades y amenazas en una industria determinada, o en otras palabras, este modelo investiga si es rentable crear una empresa en un determinado sector, en función de la estructura del mercado. (Ucha, 2015).

Traduciendo esto a la industria de servicios de la salud se puede entender al comportamiento y desarrollo de una institución proveedora de servicios de salud con respecto a sus posibles competidores como lo podrían ser el sistema de salud público-privado, la ineficiencia o eficacia en la atención traducido en el número de pacientes atendido, tasa de mortalidad, etc.

INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL

Número de competidores y equilibrio entre ellos

La concentración de las instituciones en el sector se puede considerar baja ya que el sistema público de salud cuenta con pocas casas de salud que además tienen la misma o peores problemas de solvencia en sus áreas de imagen como la falta de equipos diagnósticos, desabastecimiento de insumos o incapacidad diagnóstica, esto debido a que no se comparan al nivel de atención al que pertenece al HGEG, que por lógica podría ser solo superado por casas de salud iguales o mayores a este nivel como lo es el Hospital de Especialidades Eugenio Espejo, cosa que es difícil de equipar ya que este al ser del tercer nivel de atención es limitado en la atención a casas externas al tener que cubrir la demanda de todo el Distrito Metropolitano de Quito, limitándose a solo situaciones de verdadera emergencia con pacientes.

Ritmo de crecimiento de la industria

En la actualidad, la única expansión del sistema de Salud público sería por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el sur de Quito correspondiente al IESS Quito sur inaugurado en el año 2017, que al pertenecer al sistema del IESS la atención a pacientes MSP de manera externa se sujeta a muchas trabas.

Barreras de movilidad

En este punto el MSP y por tanto el HGEG es muy limitado, ya que la atención del sistema de Salud público no se enfoca en nichos económicos pertenecientes a segmentos de pacientes orientado a estratos económicos para su usufructo.

Barreras de salida

Al igual que el punto anterior en este segmento el HGEG no busca dentro de sus servicios de salud no busca su movilización entre estratos económicos de sus pacientes atendidos para obtener un rédito monetario.

Diferenciación de productos

Es aquí en donde se da un gran umbral entre esta casa de salud y las demás instituciones, por ejemplo, podemos citar la institución anteriormente tomada en cuenta como lo es el IESS Quito Sur, la cual cuenta con un sistema muchos más sofisticado y actualizado de asignación de turnos como por ejemplo el agendamiento de citas por medio de call center o toma de citas online en la página Web del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Diversidad de los competidores

La principal brecha entre la calidad de atención de otros centros de salud del sector se da en que la mayoría cuenta con un sistema bien establecido de agendamiento de citas en coordinación entre las diferentes áreas de especialidades o subespecialidades y sus áreas asistenciales.

COMPETIDORES POTENCIALES

Esta hace alusión a las posibles instituciones que entran a ser proveedores de servicios de salud y su eficacia y eficiencia en comparación al HGEG, dependiendo de los siguientes factores:

Barreras de entrada

El limitado presupuesto anual otorgado al área de salud en relación con las necesidades que debe cubrir y solventar, la brecha de atención entre las áreas rurales y urbanas, la corrupción tan arraigada a todos los sistemas no solo en la salud del país, hacen muy difícil en pensar que se den proyectos de creación de nuevos hospitales con el nivel de atención del HGEG o mayores.

Diferenciación de producto

En materia de fidelización de consumidores en este caso los pacientes del HGEG se pone un poco en duda ya que el propósito exacto del sistema de salud público del MSP no es la de fidelizar clientes, sino más bien es la de brindar un servicio eficaz y de alta calidad humana, ya que los estratos económicos de personas que acuden al HGEG son pertenecientes a clase media, media baja y baja, pertenecientes al sur de la ciudad de Quito.

Otros motivos

Otros factores que pueden dificultar la atención por parte de otras instituciones de salud frente al HGEG, pueden ser la falta de financiamiento o el difícil acceso a canales de distribución del servicio, la escasez de equipamiento, infraestructura o de insumos en general.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

Un posible sustituto de la atención en servicios de salud en el sistema de salud público sería su antagonista, es decir el sistema privado dándose por ejemplo; en el caso estudiado un paciente acude a una cita de especialidad del HGEG de traumatología por un control de una fractura sufrida hace 15 días, el médico requiere de un control nuevo en una semana debido al grado de la lesión y su posterior tratamiento, el médico especialista otorga la hoja de preturno para una semana, pero el paciente al acudir al área de imagen a obtener su cita en los días inmediatos siguientes se encuentra con que la agenda para todos los días consiguientes está llena. Es aquí donde el paciente debido a que no quiere perder su cita con el especialista acude a realizarse la radiografía en un lugar privado,

perdiéndose así el orden lógico de la atención y uno de los objetivos principales de la gratuidad en la atención.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES Y DE LOS CLIENTES.

Debido a la concentración del control del propio sistema público en la atención de los servicios de salud con respecto a los pacientes quienes están regidos a las condiciones de obtención de turnos y posterior atención, se tiene en el dominio público que todo lo que tenga que ver a servicios otorgados por el estado es de pésima calidad, cosa que no raya fuera de la realidad.

ANÁLISIS FODA

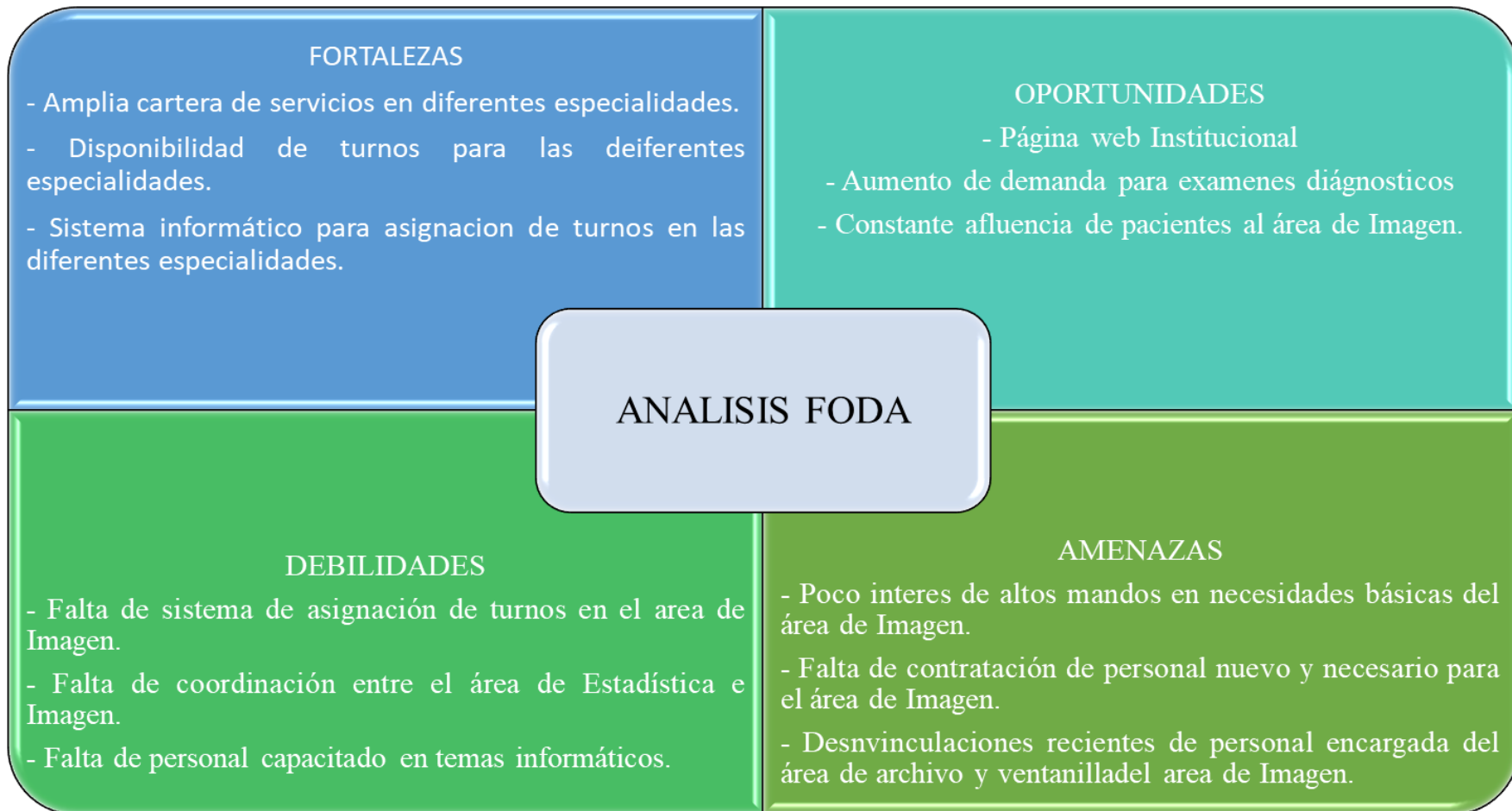


Figura 4. Análisis FODA

Fuente: Elaboración propia

CADENA DE VALOR DE LA ORGANIZACIÓN

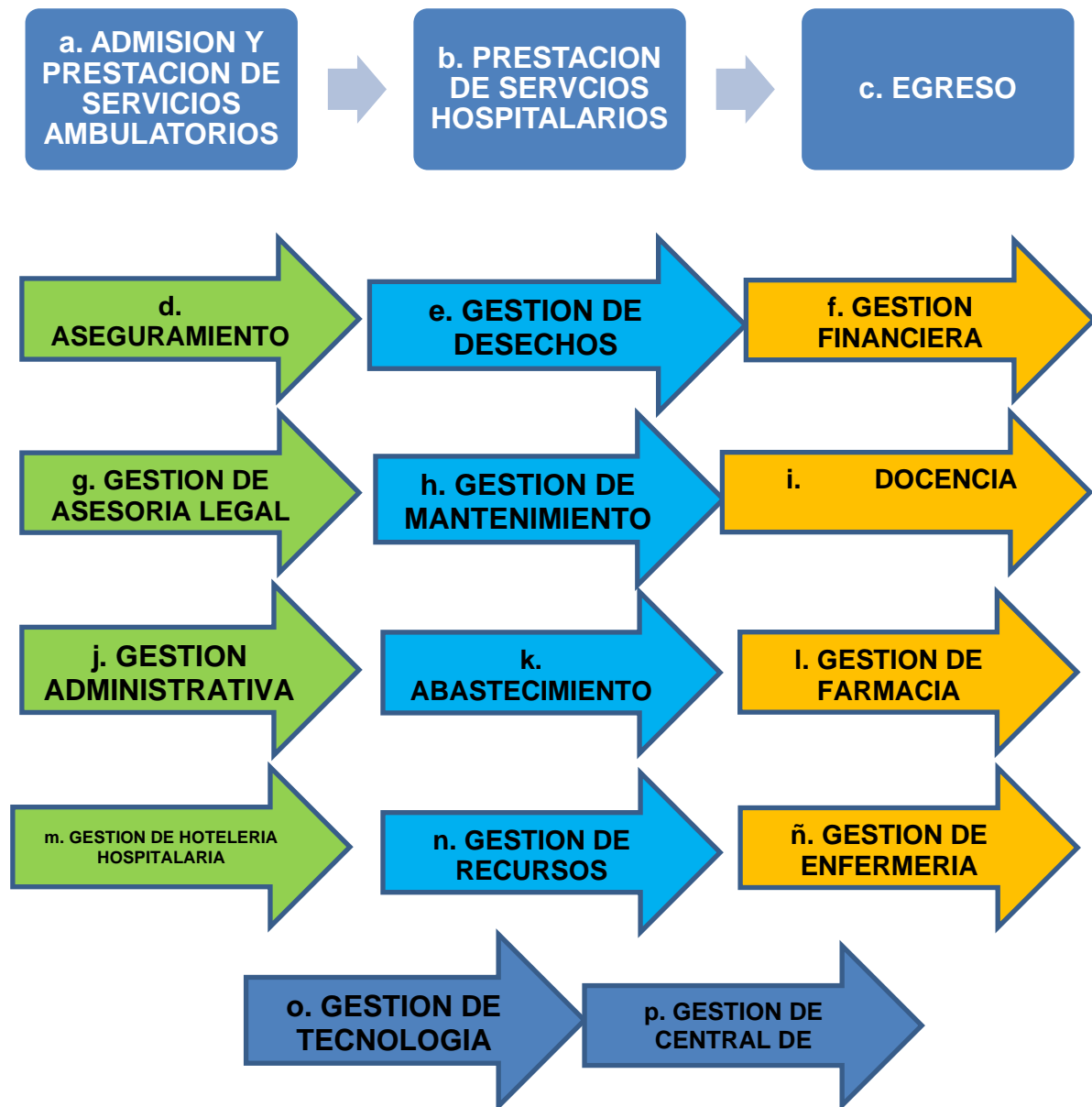


Figura 5. Cadena de valor de la Organización HGEG

Fuente: Presentación del proyecto de vinculación académica ESPE-MSP (Cadena, 2012)

PLANIFICACION ESTRATEGICA

MISIÓN

Proveer servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia en investigación pública y en el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social.

VISIÓN

Ser reconocidos por la ciudadanía como un hospital accesible, que presta una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de una forma eficiente. (MSP, 2022)

VALORES INSTITUCIONALES

Los valores orientados sobre los que se sustentan las interrelaciones, decisiones y prácticas de los/las servidoras del MSP son:

Respeto

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

Inclusión

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

Vocación

Nuestra labor diaria la hacemos con pasión.

Compromiso

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

Justicia

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

Lealtad

Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos. (Llano & hermina, 2016)

PRINCIPIOS ÉTICOS

El Ministerio de Salud Pública es el ente rector de la salud de nuestro país, como refiere su misión es el encargado de garantizar el derecho a la salud del pueblo ecuatoriano por medio de la promoción y protección de la salud, seguridad alimentaria, de la salud ambiental y del acceso permanente e ininterrumpido a los servicios de salud conforme con los principios éticos de equidad, universalidad, solidaridad, calidad y eficiencia. Partiendo de esta premisa el HGEG, brinda sus servicios apegados al marco constitucional y legal. (Navas, 2012)

III.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN TICS

Actualmente las Tecnologías de Información y comunicación (Tics) se consideran como el conjunto de dispositivos y procesos lógicos y prácticos, basados en soportes físicos que permiten agregar valor a los datos, transformarlos en productos y servicios que garantizan a las organizaciones acceder a la información, al aprendizaje y generación de conocimientos. Es así como partiendo desde este enfoque se devela una perspectiva general del avance de las Tics en el contexto de la efectividad y eficiencia de los procesos relacionados con la innovación y desarrollo permanente el cual circunscribe en organizaciones inteligentes y actualizadas, como lo deben ser las instituciones de salud, en este sentido cualquier casa de salud ve relacionado su conocimiento y avance en base a la fluidez de su información, así como la capacidad organizativa que posea para su propio manejo de información.

Se torna necesario el enfoque institucional de cualquier hospital o casa de salud hacia la mejora de la productividad de sobre la gestión de las Tics, las cuales operacionalizadas conjuntamente con las tendencias y efectividad de la gerencia cooperativa permiten contribuir con el manejo inteligente de sus recursos, información, tecnología, como estrategia del posicionamiento de los servicios y productos de la organización hospitalaria. (Paredes, 2022)

GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

La gestión de la Tics en una institución de salud se ve alineada con los objetivos institucionales que a su vez se ve arraigada a la solvencia de las necesidades y exigencias de su población atendida. El principal objetivo de una gestión sólida de Tics es garantizar que las inversiones en información y gestión de Tics produzcan un verdadero valor empresarial, ligado a esto se busca mitigar los posibles riesgos, como pueden ser las amenazas a la ciberseguridad, y la falta de coordinación entre los profesionales de Tics y las prioridades empresariales.

Entonces, la gestión de las Tics representa una parte integral del desarrollo gerencial de la organización en general e incluye estructuras y procesos organizacionales y de liderazgo que respaldan a la gestión de las TIC contribuyan al logro de las estrategias y objetivos del negocio. (Guzmán, 2020)

INDICADORES DE GESTIÓN DE REGISTROS DE LA INFORMACIÓN (proyección cinco años)

Desde el año 2017 se obtienen registros del manejo del mismo sistema actual de la asignación de turnos en el área de imagenología, que consiste en básicamente lo ya detallado con anterioridad en este proyecto, sin un mayor cambio en su forma de operación y trabajo.

PERSONAL OPERATIVO

Los únicos cambios significativos se dan en el personal que ha manejado a lo largo de los últimos 5 años este sistema. Desde el año 2017 al año hasta el año 2020 el personal encargado a esta asignación se atribuye a una persona a fin al puesto como lo es un auxiliar administrativo ubicado por el propio hospital por parte de la gestión de Talento Humano, este en el año 2020 es desvinculado por un proceso de recorte de personal.

Desde el año 2020 este tema se torna muy inestable, llevándose una asignación a personal perteneciente a la propia área, pero sin preparación a fin al puesto, como lo es un auxiliar de alimentación, este se acoge a la jubilación en el año 2021, y desde entonces han pasado un total de 5 personas entre auxiliares administrativos y secretarias pertenecientes a otras áreas, que por obvias razones no conocen el movimiento de trabajo del área de imagen.

Por último, se da un cambio de jefatura en Imagen en marzo del 2021, dándose una disposición nueva en la que el propio personal operativo deberá solventar y cubrir el área de ventanilla y realizar las actividades administrativas de entrega de resultados y asignación de turnos.

NUMERO DE EXÁMENES AGENDADOS A CONSULTA EXTERNA POR AÑO.

AÑO	ecografía	mamografía	rayos x	tomografía
2017	8456	560	12346	7562
2018	9976	635	13907	8542
2019	102854	702	14809	8756
2020	765	54	1108	302
2021	1239	287	964	0
2022	11890	454	10567	256

Tabla 2. Indicador de gestión de registro de la información. Número de exámenes agendados a consulta externa por años.

Fuente: Asignación de turnos del área de imagen del HGEG a pacientes de consulta externa Elaborado por: Elaboración propia

A lo largo de los ultimo 5 años se evidencia un crecimiento exponencial en la atención de pacientes de consulta externa en todos los estudios de su cartera de servicios, solamente se aprecia una disminución abrupta de la atención en el año 2020 debido a la suspensión de la consulta externa en el hospital debido a la pandemia de Covid-19, por lo cual el HGEG fue declarado uno de los hospitales centinela en la atención de pacientes Covid-19 del sur del Distrito Metropolitano de Quito.

ENCUESTA ANONIMA REALIZADA A PACIENTES DEL AREA DE IMAGEN

Para el presente trabajo se realizó una encuesta de 5 preguntas cerradas y de opción múltiple a pacientes que acudieron al área de imagen del Hospital General Enrique Garcés entre los días del 1 hasta el 29 de Julio del 2022 comprendiendo el 10% del universo mensual de afluencia, con el propósito de conocer el estado actual del nivel de satisfacción de los mismos con respecto a la atención brindada en el área de Imagen y su subárea correspondiente a Archivo y su servicio de asignación de turnos para exámenes de ecografía, mamografía, radiografías y tomografías.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La encuesta se realizó al 10% del universo total de pacientes mensual que acuden al área de Imagen desglosado de la siguiente manera:

- Promedio de pacientes diarios: 50
- Promedio de pacientes semanales: 250
- Promedio de pacientes Mensual: 1000
- 10% universo Mensual: 100

RESULTADOS POR PREGUNTA

	MUY	POCO	NADA	TOTAL
Pregunta 1	0	64	36	100
Pregunta 2	0	76	24	100
Pregunta 3	0	42	58	100
Pregunta 4	0	18	82	100
Pregunta 5	0	67	33	100
TOTAL	0	267	233	500
TOTAL %	0	53.4%	46.6%	100%

Tabla 3. Resultados por pregunta de Encuesta anónima

Fuente: Encuesta Anónima nivel de satisfacción del usuario respecto a la ventanilla de asignación de turnos del área de imagen del HGEG Elaborado por: Elaboración propia

GRAFICO DE PASTEL

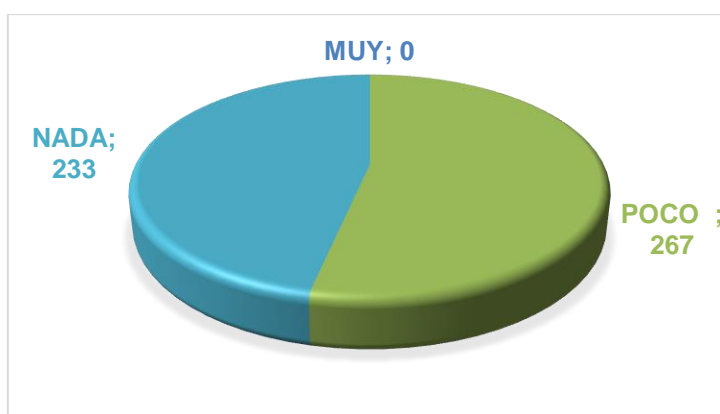


Figura 6. Gráfico de pastel Encuesta Anónima

Fuente: Encuesta Anónima nivel de satisfacción del usuario respecto a la ventanilla de asignación de turnos del área de imagen del HGEG Elaborado por: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

- En ninguna pregunta ningún usuario demostró un nivel correspondiente al muy satisfactorio.
- Existe una fluctuación de los resultados de todas las preguntas, comprendidas entre las opciones de poco y nada satisfactorio.
- La mayor concentración de respuestas se da en la opción de poco satisfactorio con un 53,4% del total, mientras que el resto de las respuestas se agrupan en la opción de nada satisfactorio con el 46,6% de acogida.

CONCLUSION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

- Ningún usuario se siente muy satisfecho con la atención recibida, es decir que en ninguno de los pacientes requirentes encontraron una atención agradable, oportuna, cálida, eficaz o bajo una coordinación acorde a sus necesidades.
- El nivel de satisfacción general de los pacientes acudientes al área de Imagen del HGEG, se encuentra entre poco y nada satisfactoria, demostrando así un bajo profesionalismo, poca ética, nula coordinación, falta de preparación y experticia del área en materia de asignación de turnos hacia sus pacientes.

CAPITULO IV. EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

PLAN DE IMPLEMENTACION SISTEMA DE AGENDAMIENTO DE TURNOS

OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

El objetivo del servicio de Imagen es proporcionar un servicio oportuno y eficaz con calidad y calidez humana, dando cobertura total a las necesidades diagnósticas requeridas por los pacientes del Hospital General Enrique Garcés que ya han obtenido una cita con un médico especialista y que a su vez requieren de un control de sus padecimientos, pero ya contando con exámenes complementarios.

Para la obtención de estos objetivos se torna necesario establecer objetivos a corto, mediano y largo plazo detallados así:

OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	
CORTO PLAZO	Dar a conocer la calidad diagnostica y resolutive del área de imagen
	Captar pacientes a través de estrategias de comunicación
	Dar fluidez inmediata a exámenes repesados
MEDIANO PLAZO	Afianzar el número de pacientes atendidos
	Obtener un posicionamiento del servicio en el hospital
	Obtener un posicionamiento de los servicios en su página web
LARGO PLAZO	Obtener un posicionamiento entre los hospitales del MSP
	Aumentar el número de pacientes atendidos en el área
	Solventar necesidades de los pacientes con un alto nivel de satisfacción

Tabla 4. Objetivos del plan de Marketing

Fuente: Elaboración propia

ESTRATEGIA PARA DESARROLLAR

Para alcanzar los objetivos planteados, se ha visto necesario la formulación de estrategias específicas, enfocadas de primera mano a la trata de los objetivos a corto plazo, ya que estos son los más cercanos e importantes debido a que es un servicio nuevo que se quiere implementar en el área de imagen del HEG, para consecuentemente progresar a nivel institucional y alcanzar objetivos a mediano y largo plazo mucho más visionarios y ambiciosos.

Por lo que como estrategia primordial es trabajar sobre lo que ya se tiene como lo es la página web institucional perteneciente al Ministerio de Salud Pública, implementando un sistema web en donde el usuario podrá ingresar por medio de un software acceder a un sistema de asignación de turnos para la especialidad de exámenes de imagen. Cabe aclarar que como estrategia de apoyo se mantendrá el sistema actual de asignación de turnos presencial ya descrita anteriormente. Esto debido a que se debe considerar y tomar en cuenta todo el universo de pacientes del HEG, que son de un estrato social desde clase media baja hasta personas con carencias y humildes, o pacientes de la tercera edad que por sus condiciones obvias no van a poder acceder a este plan de sistema web. (Martínez, 2018)

PRESUPUESTO

PLANEACION DEL PRESUPUESTO

Según Angie Ortiz en su proyecto de titulación denominado “Diseño de un sistema informático para la asignación de citas y generación de informes en la empresa de Calaire del Municipio Espinal Tolima”, plantea un modelo de planeación de presupuesto para la implementación de un sistema informático de asignación de citas médicas basado en tres aspectos específicos:

- Recursos humanos
- Recursos tecnológicos
- Recursos físicos (Ortiz, 2019)

Recursos humanos

Para definir el recurso humano necesario para este plan de implementación se toma en cuenta las asignaciones de actividad que se desarrollaran y la responsabilidad que debe seguir.

Nombre del participante	Nivel de formación	Rol en el proyecto	Horas/ mes	Nº Meses	Valor/ Hora	Valor total
xxxxxxx	Ingeniero en sistemas	Director de proyecto	20	4	12	\$960
Total Gastos de personal						\$2.400,00

Tabla 5. Gastos del personal

Fuente: Elaboración propia

Recursos Tecnológicos

Estos gastos son concernientes al desarrollo del aplicativo basado en dos computadoras portátiles necesarias para aplicar la tecnología del servidor.

INVERSIONES				
Descripción del equipo	Cantidad	Valor Unitario	Justificación	Valor total
Computador portátil: HP AAOEM Procesador: Intel Core i3 Tamaño de la pantalla: 14 plgs Memoria RAM: 4 GB Disco duro: 500 GB Sistema operativo: Windows y Home	1	\$ 320,00	Para documentación y programación del software.	\$ 320,00
Computador portátil: DELL ISPIRION 14 Procesador: Intel Core i3 Tamaño de la pantalla: 14 plgs Memoria RAM: 4 GB Disco duro: 1 TB Sistema operativo: Windows y Home	1	\$ 340,00	Servidor donde se instalará el aplicativo web	\$ 340,00
Licencias Office 2013	2	\$ 52,00	Trabajo Escrito	\$ 104,00
TOTAL INVERSIONES				\$ 764,00

Tabla 6. Gastos de inversiones

Fuente: Elaboración propia

Recursos físicos

Estos gastos se ven proyectados en base a un estimado de gastos por la ejecución del plan en las actividades diarias.

Descripción del Servicio Técnico	Valor Unitario
Energía eléctrica	\$ 22,50
Internet	\$ 42,00
Pruebas de Campo	\$ 90,00
TOTAL	\$ 154,50

Tabla 7. Gastos de Servicios técnicos

Fuente: Elaboración propia

RUBROS	TOTAL PROYECTO
Gastos de personal	\$ 2.400,00
Inversiones	\$ 764,00
Servicios Técnicos	\$ 154,50
TOTAL	\$ 3.318,50

Tabla 8. Gasto Total del plan

Fuente: Elaboración propia

MODELO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO

MODELO DE CASCADA

El modelo de cascada se denomina un modelo de carácter lineal por su creador Winston W. Royce, esto quiere decir que se va desarrollando por pasos o etapas secuenciales, el resultado de un proceso sirve de hipótesis para el paso siguiente. Royce lo presenta como un “modelo iterativo incremental”, entendiéndose así que cada una de las fases del desarrollo se basa en la anterior verificando los resultados de esta. (Digital Guide IONOS, 2019)

Por lo anterior expuesto se seleccionó al modelo en cascada o waterfall teniendo en cuenta los procesos necesarios a llevarse a cabo en el aplicativo y de las necesidades de sus pacientes. Este modelo sigue el siguiente proceso:

- Análisis de requisitos
- Diseño
- Construcción e implementación
- Pruebas y depuración

ANÁLISIS DE REQUISITOS

Según Camilo Balanta en su trabajo de titulación final denominado “Implementación de un sistema de asignación de pacientes...” describe que es importante para la implementación de un sistema informático de esta índole, se debe llevar a cabo una fase previa en la cual se tiene que analizar las necesidades y exigencias de sus usuarios finales, es decir los pacientes del HEG, para de esta manera determinar que objetivos se deben cubrir. Es así como en esta fase o etapa surge un documento que se denominará Documento de especificación de requisitos o SRD, el cual contendrá todas las especificaciones necesarias e inherentes para el desarrollo del aplicativo.

Sabiendo de antemano que los requerimientos son especificaciones de lo que se debe implementar en este plan, son además de suma importancia ya que guían al desarrollo del sistema dando la pauta de como este debería comportarse, así como también de sus atributos y propiedades del sistema. (Balanta, 2018)

En este caso las especificaciones se verán enfocadas en la asignación eficiente y coordinada con el área de estadística de turnos para la realización de exámenes de imagen en el HEG.

DISEÑO

En esta etapa se describe la forma en que el sistema haga lo que debe hacer. Se deconstruye el sistema en sus partes elementales, se procede a plantear una posible solución son todos estos elementos, se llevaran a cabo todos los ajustes que se necesiten para reorganizar o agregar procesos necesarios ,teniendo en cuenta los objetivos del plan de marketing planteados con anterioridad con eficiencia en la atención y la optimización de los tiempos como lo son los tiempos de espera y de atención, con toda esta información se realizara una reestructuración del plan o del sistema teniendo en cuenta la solución que se planteó, obteniendo como resultado final un documento de diseño detallado. (Balanta, 2018)

Durante el diseño se sugiere la utilización de patrones y modelos ya conocidos para el desarrollo del aplicativo, es así que en el caso de este plan se sugiere como ya se dijo anteriormente, utilizar la página institucional Web del HEG por parte del MSP, habilitando en esta un botón para la toma de turnos para exámenes complementarios de

imagen, en donde el usuario tendrá la potestad de acceder a este servicio dependiendo de la necesidad exclusiva de cada usuario.



Figura 7. Página Web HGEG

Fuente: Página institucional Hospital General Enrique Garcés (<http://www.heg.gob.ec/>)

CONSTRUCCION E IMPLEMENTACION

La construcción y desarrollo de la opción de toma de turnos para exámenes de imagen por medio de la página institucional del HEG, estará basada en el documento de diseño obtenido en el paso anterior, durante esta etapa se deberá buscar el mayor nivel de eficacia y eficiencia durante el desarrollo de sus funciones ajustadas a las necesidades del paciente y el objetivo planteado. Este estaría ubicado en la parte de cartera de servicios ya que es a fin al servicio que se desea obtener.

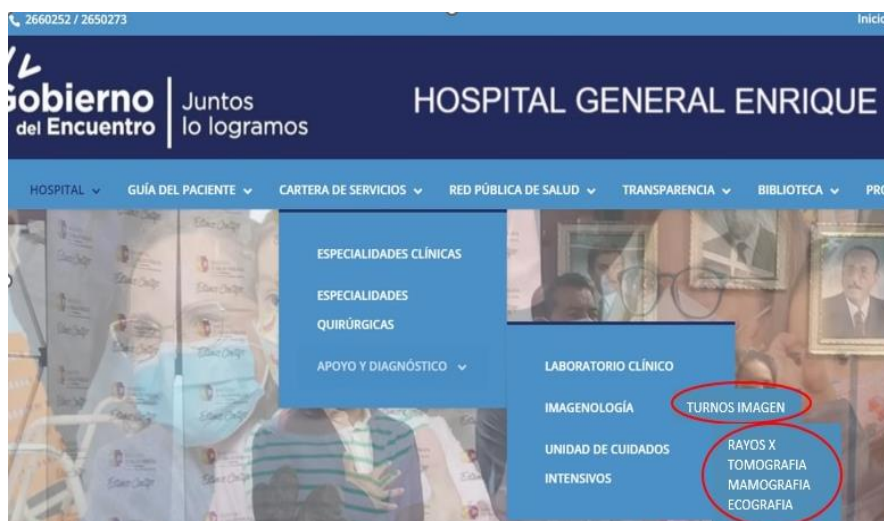


Figura 8. Imagen referencial Asignación de turnos página web HGEG

Fuente: Página institucional Hospital General Enrique Garcés (<http://www.heg.gob.ec/>)

PRUEBAS Y DEPURACION

Una vez terminada la fase de implementación, se llevará a cabo la etapa de pruebas, en donde se diseñará un plan de pruebas en donde se harán testeos de trabajo con interacciones de un solo usuario y el sistema y también con un grupo de usuarios y el sistema desarrollado.

Cabe recalcar que en esta fase las pruebas con usuarios individuales y la interacción con el sistema sirven de base para el funcionamiento del aplicativo, y a su vez los resultados con grupos de usuarios deben alcanzar un número considerable de interacciones. Del resultado y análisis de estas dos modalidades de evaluación se buscará determinar el funcionamiento y rendimiento en estos dos contextos; sin olvidar el objetivo base y principal función que es la de apoyar y mejorar la calidad del servicio de imagen del HEG. (Balanta, 2018)

RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA

El EGSI “El Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información - EGSI-busca preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información mediante la aplicación de un proceso de gestión de riesgos de seguridad de la información y la selección de controles para el tratamiento de los riesgos identificados.” (www.gobiernoelectronico.gob.ec, 2022)

En su apartado 10. Adquisición, desarrollo y mantenimiento de los sistemas, el EGSI plantea recomendaciones para la implementación de cualquier sistema informático en el sistema público, que para este plan de trabajo se torna de suma importancia considerar:

- Definir los requerimientos de seguridad como, por ejemplo: control de sesiones, criptografía, etc.
- Definir los controles necesarios y apropiados tanto para sistema automatizados y manuales.
- Si se realizan compras de esta índole, los contratos con el proveedor deben contar con requisitos de seguridad identificados.
- Definir todos los procesos de aprobación y autorización de las credenciales de accesos, tanto para usuarios como para personal administrativo y técnico.

- Evaluar los requerimientos de seguridad y de los controles necesarios teniendo en cuenta la proporcionalidad del costo y el valor del bien que se proteja.
- Emitir las directrices necesarias tanto para usuarios como para operadores sobre responsabilidad y funcionalidad del sistema y su información.
- Definir los controles necesarios para la protección de los activos involucrados, considerando la disponibilidad, confidencialidad e integridad d la información.
- Directrices para consideración de procesos institucionales. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información , 2020)

LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL

Después de varias entrevistas personales con algunas personas encargadas de distintos ámbitos gerenciales y administrativos del Hospital General Enrique Garcés como lo son:

- Ing. Alejandro Rosero, responsable de contratación pública.
- Ing. Paola Peralbo, responsable asignación de presupuestos.
- Msc. Alexandra Barragán, responsable de planificación.
- Ing. Miguel Viteri, responsable de Tics en implementación de sistemas informáticos.

Se llegó a la conclusión de que la mayor limitación de carácter institucional para una implementación de un sistema informático de asignación de turnos en el área de imagen del HEG, es la falta de recursos, esto debido a el limitado presupuesto con el que cuenta el hospital actualmente.

Además, otra limitante importante que se presentó durante el desarrollo del presente plan es la falta de información relacionada en los archivos del hospital, ya que solamente se encontró básicamente normativas y recomendaciones para el plan de implementación de un sistema de la naturaleza que se planteó. Y, por último, falta de compromiso del personal a brindar ayuda para la obtención de información para el presente trabajo

CONCLUSIONES

- El nivel de satisfacción actual de los pacientes del Hospital General Enrique Garcés actualmente se ubica en un nivel inaceptable, ya que la mayoría del universo de pacientes muestra un descontento total ante la gestión de archivo en cuanto a la asignación de turnos.
- Al vivir en un mundo globalizado, que cambia constantemente, en donde el flujo de información es tan vertiginoso, se debe de aprovechar esto a nivel institucional y aún más en el ámbito de los servicios de la Salud, el departamento de Tics de estas organizaciones son los llamados a la creación e implementación de sistemas informáticos que estén direccionados según los objetivos institucionales y más importante aún a las necesidades de sus usuarios.
- El Marketing institucional es de vital importancia en el desarrollo y crecimiento de cualquier organización, ya que al manejar la información que liga al usuario final con las casas de salud, esta tiene en sus manos parte del proceso del afianzamiento, posicionamiento, y del crecimiento institucional.
- En el carácter netamente gerencial e institucional, se puede tener los mejores planes de desarrollo de procesos o de mejora continua de la calidad, pero todos estos esfuerzos pueden verse truncados por el mal de los últimos tiempos que se arraigado al sistema público que es la falta de presupuesto suficiente para poder cubrir todos los posibles actuales de cualquier casa de salud.

RECOMENDACIONES

- Para lograr procesos mancomunados entre la gerencia y cada área del hospital se sugiere crear un plan anual realizado por cada uno de los departamentos institucionales, en donde se detalle las necesidades más imperiosas, basadas en estudios propios bajo cargo de su personal, quien es el que día a día enfrenta estos problemas y quien por lo tanto y lógicamente tendría la solución más viable.
- El implementar un sistema informático de asignación de turnos en cualquier área de un hospital, requiere de personal a fin a su manejo y capacitación, el cual tenga dentro de su formación académica, atención al usuario, manejo de sistemas computacionales etc.
- El desarrollo de este trabajo puede abrir paso a su aplicación a otros campos de acción o de inclusive a otras áreas de los hospitales tomando como referencia la mejora de la oferta de sus servicios, mediante la corrección de los procesos se reencamina hacia el propósito inicial y primordial de todo hospital como lo es el brindar un servicio de oportuno, eficiente, eficaz, con calidad y calidez.
- Plantear estrategias y políticas para la mejora continua del desempeño del personal de salud y la atención al usuario con calidad y calidez y mejoras de tiempos de atención.

BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS

ENCUESTA ANONIMA

NIVEL DE SATISFACCION DEL USUARIO RESPECTO A LA VENTANILLA DE ASIGNACION DE TURNOS DEL HGEG

1.- ¿Cómo encuentra usted el sistema de agendamiento del área de imagen del Hospital General Enrique Garcés?

Muy satisfactorio

Poco Satisfactorio

Nada Satisfactorio

2.- ¿Cómo calificaría usted, a la profesionalidad, calidez del personal que le atendió en la ventanilla de turnos de área de imagen del Hospital General Enrique Garcés?

Muy satisfactorio

Poco Satisfactorio

Nada Satisfactorio

3.- ¿Cómo considera usted que fue la atención durante la obtención del turno en la ventanilla del área de imagen del Hospital General Enrique Garcés?

Muy satisfactorio

Poco Satisfactorio

Nada Satisfactorio

4.- ¿Cómo percibió usted la coordinación entre el área de estadística y el área de imagen en cuanto la relación entre los turnos del especialista y los turnos de los exámenes a realizarse en imagenología?

Muy satisfactorio

Poco Satisfactorio

Nada Satisfactorio

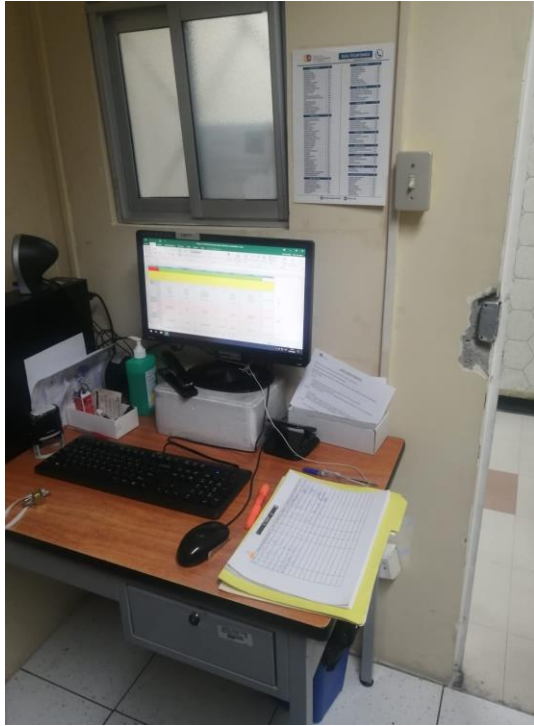
5.- ¿Cómo calificaría el tiempo de espera que tuvo que sobrellevar usted para poder ser atendido en la ventanilla de imagen del Hospital General Enrique Garcés?

Muy satisfactorio

Poco Satisfactorio

Nada Satisfactorio

Encuesta realizada a pacientes del HGEG que asistieron al área de Archivo de Imagen



Imágenes referenciales infraestructura área de Archivo de Imagen del HGEG



Puesto de asignación de turnos de Imagen HGEG

Fecha	Apellido	Nombres	Estru	Historia	Código	Número	
10/01							
10/02							
10/03							
10/04							
10/05							
10/06							
10/07							
10/08							
10/09							
10/10							
10/11							
10/12							
10/13							
10/14							
10/15							
10/16							
10/17							
10/18							
10/19							
10/20							
10/21							
10/22							
10/23							
10/24							
10/25							
10/26							
10/27							
10/28							
10/29							
10/30							
10/31							
11/01							
11/02							
11/03							
11/04							
11/05							
11/06							
11/07							
11/08							
11/09							
11/10							
11/11							
11/12							
11/13							
11/14							
11/15							
11/16							
11/17							
11/18							
11/19							
11/20							
11/21							
11/22							
11/23							
11/24							
11/25							
11/26							
11/27							
11/28							
11/29							
11/30							
12/01							
12/02							
12/03							
12/04							
12/05							
12/06							
12/07							
12/08							
12/09							
12/10							
12/11							
12/12							
12/13							
12/14							
12/15							
12/16							
12/17							
12/18							
12/19							
12/20							
12/21							
12/22							
12/23							
12/24							
12/25							
12/26							
12/27							
12/28							
12/29							
12/30							
12/31							

Formato Excel de asignación de turnos Imagen HGEG

REFERENCIAS

- Balanta, C. (2018). Implementación de un sistema de asignación de pacientes para el área de Diagnóstico Médico Ocupacional de la Empresa unidad de Salud Ocupacional (USO) S.A.S. Cali, Colombia.
- Beltre, C. (2022). *Cristian Beltre Diseñador Web*. Obtenido de [https://www.cristianbeltre.com/marketing/que-es-la-gestion-del-marketing-estrategico/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20marketing%20estrat%C3%A9gico%20implica%20tomar%20mejores,estrat%C3%A9gico%20puede%20producir%20resultados%20impresionantes%20para%20una%](https://www.cristianbeltre.com/marketing/que-es-la-gestion-del-marketing-estrategico/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20marketing%20estrat%C3%A9gico%20implica%20tomar%20mejores,estrat%C3%A9gico%20puede%20producir%20resultados%20impresionantes%20para%20una%20)
- Cadena, J. (2012). *Repositorio ESPE*. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6365/2/T-ESPE-040221-M.pdf>
- Caza, D. (2018). *Formulario preliminar de informe de rendición de cuentas Periodo Enero a Diciembre 2018*.
- Comunicare Neuromarketers. (2019). *Comunicare Neuromarketers*. Obtenido de https://www.comunicare.es/beneficios-del-marketing-estrategico/#Beneficios_del_marketing_estrategico
- Digital Guide IONOS. (21 de Marzo de 2019). *Digital Guide IONOS*. Obtenido de <https://www.ionos.mx/digitalguide/paginas-web/desarrollo-web/el-modelo-en-cascada/>
- Equipo editorial Etecé. De Argentina. (16 de Julio de 2021). *Enciclopedia Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/gestion-administrativa/>
- Guzmán, R. (Julio de 2020). *Rberny*. Obtenido de <https://www.rberny.com/2020/07/07/gestion-de-tecnologias-de-la-informacion/#Conclusion>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática . (2017). *Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de servicios. Encuesta económica anual 2015*. Lima: INEI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de Servicios. Resultados de la encuesta económica anual 2016*. Lima: INEI 2017.
- IsoTools Experience. (2022). *IsoTools Experience*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/>
- Llano, C., & hermina, P. (Febrero de 2016). *dspace.uce.edu.e*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/6233/1/T-UCE-0006-032.pdf>
- Martínez, L. (Marzo de 2018). Análisis Estratégico para una empresa de salud. Cartagena, Colombia.
- Ministerio de Salud Pública Coordinación Zonal 9. (2021). *Informe Ejecutivo de Rendición de Cuentas 2021*.
- Ministerio de Salud Pública. (s.f.). *Hospital General Enrique Garcés*. Obtenido de <http://www.heg.gob.ec/#>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información . (10 de Enero de 2020). Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información. Quito, Ecuador.
- MSP, M. d. (2022). *Ministerio de Salud Pública Hospital General Enrique Garcés*. Obtenido de <http://www.heg.gob.ec/>

- Nava, C. (s.f.). *Evaluación de la gestión, diseño, documentación y medición de procesos del área de estadística del Hospital General Enrique Garcés*.
- Navas, C. (Octubre de 2012). *repositorio.espe.edu.ec*. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6087/1/T-ESPE-034352.pdf>
- Orellana, M., Morocho, V., & Puente, O. (Septiembre de 2012). *www.academia.edu*. Obtenido de https://www.academia.edu/31602882/Evaluaci%C3%B3n_de_la_atenci%C3%B3n_en_Salud_dise%C3%B1o_documentaci%C3%B3n_y_medic%C3%B3n_de_los_procesos_del_%C3%A1rea_de_Emergencia_del_Hospital_General_Enrique_Garc%C3%A9s
- Ortiz, A. (2019). *Diseño De Un Sistema Informático Para La Asignación De Citas Y Generación De Informes dela Empresa Calaire del Municipio Espinal Tolima*. Tolima, Colombia.
- Palacios, C. (2017). *Repositorio Universidad de las Américas*. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/jspui/bitstream/33000/8225/1/UDLA-EC-TEAIS-2017-36.pdf>
- Paredes, A. (2022). *Gestión de tecnologías de información y comunicación: soportes para la innovación en las Organizaciones Inteligentes*. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 465-475.
- Quiroga, A. (16 de Febrero de 2021). *Leegales*. Obtenido de <https://dianhoy.com/gestion-operativa/#:~:text=%20La%20gesti%C3%B3n%20operativa%20presenta%20unos%20objetivos%20claros,recursos%20de%20la%20mejor%20manera%20posible.%20More%20>
- Ramirez, V., Angulo, C., & Chimbo, J. (s.f.). *Análisis Situacional del departamento Financiero del Hospital General Enrique Garcés*.
- Sánchez, A. (1 de Febrero de 2021). *Deusto Formación*. Obtenido de <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/que-es-gestion-administrativa>
- Suárez, S., & Jácome, S. (Septiembre de 2012). *Repositorio Institucional de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*. Obtenido de http://repositorio.espe.edu.ec/simple-search?location=%2F&query=Implementaci%C3%B3n+de+un+Sistema+de+Agendamiento+Inform%C3%A1tico&rpp=10&sort_by=score&order=desc
- Ucha, A. (21 de Septiembre de 2015). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/las-5-fuerzas-de-porter.html>
- www.gobiernoelectronico.gob.ec*. (2022). *www.gobiernoelectronico.gob.ec*. Obtenido de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/egsi-v2/>