



**FACULTAD DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

**Plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de atención integral de los pacientes en el Consultorio de Atención Psiquiátrica “Dr. Nelson Lanchi” de la ciudad de Loja para el año 2023**

**Profesor  
Ing. Mónica Janeth Moncayo Robles**

**Autor  
Geovanny Fabricio Pauta Moreno**

**2022**

## RESUMEN

En la actualidad, nuestro país dispone de hospitales y clínicas privadas enfocados en la atención integral de los pacientes psiquiátricos, contando con un equipo multidisciplinario (psiquiatras, psicólogos, enfermeras, trabajadora social, etc.), lo cual permite evaluar de forma más amplia a los pacientes, y así obtener abordajes y tratamientos efectivos. Pero, en la mayoría de ocasiones, el punto de inicio son los consultorios privados. El problema principal que se ha identificado en este proyecto fue la inadecuada atención integral de sus pacientes en la consulta médica; por eso, su objetivo principal fue mejorar la calidad de atención integral de los pacientes en el Consultorio de Atención Psiquiátrica “Dr. Nelson Lanchi” de la ciudad de Loja para el año 2023 mediante la implementación de un plan de gestión gerencial. El proyecto es de tipo cualitativo, descriptivo y de campo, porque la investigación se efectuó en el consultorio de atención psiquiátrica, recopilando información directamente de la fuente. Los instrumentos de investigación que se han utilizado fueron: entrevista, observación y documentos digitales. Los resultados corroboran la necesidad de mejorar la calidad de atención integral de los pacientes de este consultorio de atención psiquiátrica. Toda esta problemática es muy bien conocida por el profesional de salud, solamente que le ha faltado innovar, progresar y adaptarse a los cambios del tiempo actual. Las conclusiones recalcaron la importancia de contar con un plan de gestión adecuado y oportuno sin importar el tamaño de la institución de salud, ya que el fracaso puede deberse a la poca atención que se le presta a la gestión. Por lo tanto, una buena planificación genera beneficios a corto, mediano o largo plazo.

**Palabras clave:** atención integral, atención psiquiátrica, plan de gestión.

## **ABSTRACT**

Currently, our country has hospitals and private clinics focused on the integral attention of psychiatric patients, with a multidisciplinary team (psychiatrists, psychologists, nurses, social workers, etc.), which allows a broader evaluation of patients, and thus obtain effective approaches and treatments. But, in most cases, the starting point is the private practice. The main problem that has been identified in this project was the inadequate integral attention of its patients in the medical consultation; therefore, its main objective was to improve the quality of comprehensive care for patients at the "Dr. Nelson Lanchi" of the city of Loja for the year 2023 through the implementation of a managerial management plan. The project is of a qualitative, descriptive, and field type because the research was carried out in the psychiatric care office, collecting information directly from the source. The research instruments that have been used were: interview, observation, and digital documents. The results corroborate the need to improve the quality of integral attention for patients in this psychiatric care office. All this problem is very well known by the health professional, only that he has lacked innovation, progress, and adaptation to the changes of the current time. The conclusions highlighted the importance of having an adequate and timely management plan regardless of the size of the health institution, since failure may be due to the little attention paid to management. Therefore, good planning generates benefits in the short, medium or long term.

**Keywords:** integral attention, psychiatric care, management plan.

# ÍNDICE DEL CONTENIDO

<b>CAPÍTULO 1: REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	1
1.1.1. Introducción	1
1.1.2. Análisis de la situación actual de Gestión Gerencial	2
1.1.3. Estructura administrativa, financiera y operativa	3
1.1.4. Oferta y demanda de servicios	3
1.1.5. Análisis geoespacial y geopolítico	3
1.1.6. Oferta de servicios	4
1.1.7. Población atendida	5
1.1.8. Demanda de servicios insatisfecha	6
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.4. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DEL PLAN PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	8
1.4.1. Objetivo General	8
1.4.2. Objetivos Específicos	8
1.5. OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	8
1.6. PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	8
<b>CAPÍTULO 2: JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN INTEGRAL DE LOS</b>	

# **PACIENTES EN EL CONSULTORIO DE ATENCIÓN PSIQUIÁTRICA “DR. NELSON LANCHI” DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2023” .....11**

2.1. ANÁLISIS DE DATOS.....	12
2.2. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.....	13
2.2.1. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	13
2.2.2. Gestión Financiera.....	14
2.2.3. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	14
2.3. ESTRATEGIAS.....	16

## **CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....17**

3.1. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	17
3.1.1. Análisis de entorno social.....	17
3.1.2. Análisis de la industria de servicios de salud (M.Porter).....	18
3.1.2.1. Amenaza de los nuevos competidores.....	18
3.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores.....	18
3.1.2.3. Poder de negociación de los compradores.....	19
3.1.2.4. Amenaza de productos o servicios sustitutos.....	19
3.1.2.5. Rivalidad existente entre competidores.....	19
3.1.3. Análisis FODA.....	19
3.1.4. Cadena de valor de la organización.....	21
3.1.5. Planificación estratégica.....	21
3.1.5.1. Misión.....	21
3.1.5.2. Visión.....	22
3.1.5.3. Valores.....	22
3.1.5.4. Objetivos Institucionales.....	22
3.1.5.5. Principios Éticos.....	22
3.1.5.6. Políticas.....	23

3.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	24
3.2.1. Propuesta de solución: Formulación plan de gestión gerencial.....	24
3.2.1.1. Gestión Administrativa.....	24
3.2.1.2. Gestión Financiera.....	25
3.2.1.3. Gestión operativa, abastecimiento y logística.....	25
3.2.2. Cronograma de actividades previstas.....	26
3.2.3. Planificación financiera del plan de gestión gerencial.....	26
<b>CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN</b>	
<b>INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL.....</b>	<b>28</b>
4.1. EVALUACIÓN.....	28
4.1.1. Lista de chequeo.....	28
4.1.2. Monitoreo Semaforzado.....	28
4.2. LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL.....	29
4.3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	29
4.3.1. Conclusiones.....	29
4.3.2. Recomendaciones.....	30
4.4. GLOSARIO.....	32
4.5. BIBLIOGRAFÍA.....	33
4.6. ANEXOS.....	35
4.6.1. Declaración de consentimiento informado.....	35
4.6.2. Preguntas realizadas en la entrevista al propietario del consultorio de atención psiquiátrica.....	36
4.6.3. Fotografías.....	37

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Pacientes atendidos en el consultorio del Dr. Nelson Lanchi entre los años 2018 al 2021.....	5
Tabla 2. Matriz de alternativas de solución.....	9
Tabla 3. Matriz de factibilidad.....	10
Tabla 4. Análisis PESTEL.....	17
Tabla 5. Estrategias de la gestión administrativa.....	24
Tabla 6. Estrategias de la gestión financiera.....	25
Tabla 7. Estrategias de la gestión operativa, abastecimiento y logística.....	25
Tabla 8. Cronograma de actividades.....	26
Tabla 9. Presupuesto estimado del plan de gestión gerencial.....	27
Tabla 10. Semaforización para valorar el cumplimiento de tareas.....	28

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Planteamiento del problema del consultorio de atención psiquiátrica.....	7
Gráfico 2. Matriz FODA.....	15
Gráfico 3. Cadena de valor del consultorio del Dr. Nelson Lanchi.....	21

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Ubicación del consultorio de Atención Psiquiátrica del Dr. Nelson Lanchi.....	4
---	---

# INTRODUCCIÓN

La historia muestra que la salud mental era tratada de una forma muy empírica y mágica, atribuyendo a cualquier trastorno relacionado con un hechizo o posesión demoníaca, o simplemente una persona con un mal incurable. Esta situación hacía que las personas que padecían algún trastorno mental en siglos anteriores sean aislado, encerrado y encadenado para que no tenga contacto con las demás personas, y éstas no puedan ser atacadas. Con el pasar de las décadas, el avance en la medicina y conocimiento de la salud mental, empezó a verse al paciente psiquiátrico como una persona enferma, que tenía que recibir un tratamiento específico, de los cuales pocos culminaban en éxito, porque estos pacientes eran completamente excluidos de la sociedad y no tenían una atención integral. En la actualidad esta perspectiva a cambiado, sobre todo en los hospitales o clínicas privadas; pero, en la mayoría de casos el punto de partida es el consultorio médico.

El presente proyecto que consta de un plan de gestión gerencial para mejora la calidad de atención integral de los pacientes en el Consultorio de Atención Psiquiátrica “Dr. Nelson Lanchi”, contiene los siguientes capítulos:

Capítulo 1: REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, el cual incluye el análisis ambiental situacional, planteamiento del problema, justificación, objetivos general y específicos del plan para la prestación de servicios, oportunidades de mejora para la prestación de servicios y propuesta y justificación de alternativas de solución.

Capítulo 2: JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN INTEGRAL DE LOS PACIENTES EN EL CONSULTORIO DE ATENCIÓN PSIQUÁTRICA “DR. NELSON LANCHI” DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2023, el cual

incluye análisis de datos, diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud, y estrategias.

Capítulo 3: PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL, incluye planteamiento estratégico, plan de gestión gerencial.

Capítulo 4: EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL, incluye evaluación, limitaciones y/ o restricciones en la gestión gerencial, conclusiones y recomendaciones, glosario, bibliografía y anexos.

# **CAPITULO 1**

## **REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL**

#### **1.1.1. Introducción**

En las décadas de los años 80 y 90, en los grandes países como Estados Unidos, Inglaterra y Rusia algunos pacientes psiquiátricos fallecían o empeoraban por errores que en muchos de los casos eran prevenibles, o que para la resolución del caso se tenía que integrar a otras especialidades médicas. En lo que respecta a Latinoamérica, de forma general en la década de los 70, no existía ninguna norma o ley que ampare a este tipo de pacientes, y cuya atención no era de calidad, vulnerando sus derechos y el de los familiares. En Ecuador, en la década de los 80, el Ministerio de Salud Pública creó un Plan Nacional relacionado a la Salud Mental, donde empiezan a abarcar temas de promoción, fortalecimiento de servicios y atención psiquiátrica.

En la actualidad, nuestro país dispone de hospitales y clínicas privadas enfocados en la atención integral de los pacientes psiquiátricos, contando con un equipo multidisciplinario (psiquiatras, psicólogos, enfermeras, trabajadora social, etc.), lo cual permite evaluar de forma más amplia a los pacientes, y así obtener abordajes y tratamientos efectivos. Pero este enfoque de atención integral, en algunos casos, suele pasarse por alto en los consultorios privados, donde solamente existe el Psiquiatra como profesional de la salud, cuyo abordaje no es de calidad al no integrar a otros profesionales cuando el caso lo amerite. Por eso, la importancia de mejorar la calidad de atención integral de los pacientes psiquiátricos, cuyo punto de inicio son los consultorios privados, antes de remitir a un paciente a un hospital para una atención más específica.

### **1.1.2. Análisis de la situación actual de Gestión Gerencial**

Las instituciones hospitalarias, en lo que respecta al ámbito de la gestión gerencial, están aplicando reformas para garantizar que haya una descentralización tanto operativa como autonomía relativa, seguido de una planificación que vaya acorde al ámbito estratégico de la institución. El éxito de la gestión gerencial dependerá de las capacidades del gerente para que se cumpla los objetivos que se han planteado.

El Consultorio de Atención Psiquiátrica del Dr. Nelson Lanchi es un consultorio privado sin relación de dependencia de algún hospital básico o general, el cual brinda atención médica de las patologías relacionadas a la salud mental, independientemente si los pacientes están afiliados o no al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS, y también realiza jornadas médicas gratuitas en orfanatos y ancianatos de la ciudad de Loja.

Este consultorio no cuenta con un plan de gestión gerencial establecido, porque toda decisión o acción es realizada únicamente por el médico especialista, que es el propietario del consultorio; además, carece de personal de apoyo como secretaría, personal de limpieza, profesionales adscritos (psicólogo, trabajador/a social); el único personal que está relacionado con el consultorio es el contador, que le ayuda a llevar todos los procesos contables. Pese a esta situación, este consultorio lleva años de establecido, pero es necesario que cuente con un plan de gestión para mejorar la calidad de atención integral de sus pacientes.

### **1.1.3. Estructura administrativa, financiera y operativa**

Al ser un consultorio privado, todas las decisiones relacionadas a la administración, finanzas y nivel operativo, son realizadas por el representante del consultorio médico. Por tal razón, este consultorio de atención psiquiátrica no cuenta con un organigrama estructural, no hay personal que se encargue de administración. El consultorio lleva más de dos décadas de instaurado, lo que garantiza el nivel de experiencia en esta especialidad, pero esto no es suficiente. Al no haber un plan de gestión gerencial, el representante médico toma las

decisiones según su perspectiva, y probablemente no pueda identificar de forma correcta la problemática que pueda estar surgiendo en su consultorio, y que influye en la calidad de atención de sus pacientes.

Los ingresos mensuales hasta el año 2019 fueron de \$4000, y una parte de los mismos es destinado al pago de servicios básicos, arriendo del consultorio, mantenimiento de equipos de examinación, etc. Pero desde el año 2020 hasta la actualidad, a raíz de la pandemia por Covid 19, el número de consultas ha disminuido quedando en ingresos mensuales de alrededor de \$3000. Pero los recursos económicos pueden ser utilizados de una forma correcta para implementar un plan de gestión.

#### **1.1.4. Oferta y demanda de servicios**

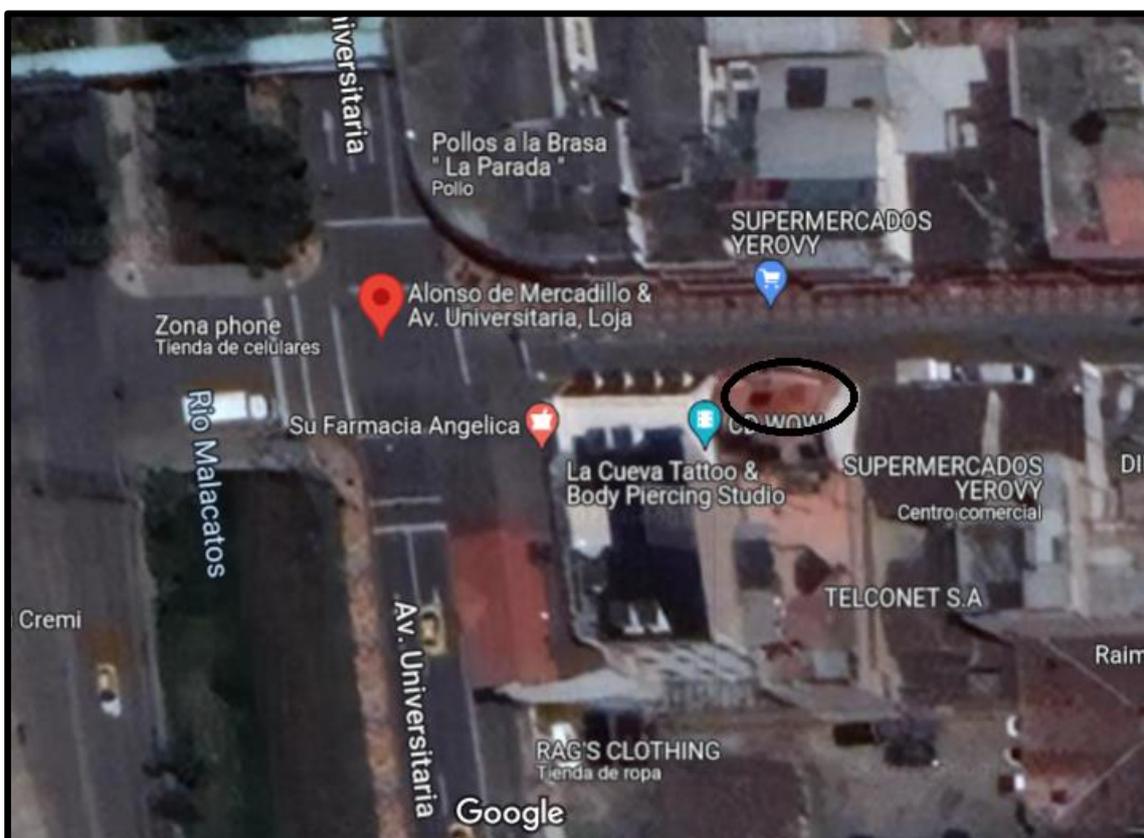
La oferta de servicios de este consultorio de atención psiquiátrica, es todo lo concerniente a trastornos y enfermedades mentales para los siguientes grupos etarios poblacionales: infancia, adolescencia, juventud, adultez, adulto mayor. Pero la demanda está en aumento y se requiere servicios anexos como la realización de electroencefalogramas, atención de emergencias, valoración por otras especialidades (psicología, medicina interna) cuando el caso lo amerite. Tampoco disponen de una secretaría quien ayude a la agenda de turnos médicos o la elaboración de informes, datos estadísticos y redacción de certificados médicos. Probablemente este también sea uno de los motivos, junto con la pandemia del Covid 19, para que el número de pacientes haya disminuido, ya que los pacientes exigen la demanda de estos servicios, y prefieren acudir a otros consultorios o instituciones.

#### **1.1.5. Análisis geoespacial y geopolítico**

El Consultorio de Atención Psiquiátrica del Dr. Nelson Lanchi se encuentra ubicado en la provincia de Loja, cantón Loja, parroquia San Sebastián, zona céntrica, en las calles Alonso de Mercadillo y Av. Universitaria, frente al Supermercado Yerovy. Es un consultorio privado sin fines de lucro, que no tiene relación de dependencia laboral con el Ministerio de Salud Pública (MSP) o el

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Está ubicado en una zona estratégica y comercial de la ciudad, donde la demanda de la especialidad de Psiquiatría es muy requerida.

**Imagen 1.** Ubicación del Consultorio de Atención Psiquiátrica del Dr. Nelson Lanchi



**Fuente:** Google Maps

**Autor:** Google Maps

#### 1.1.6. Oferta de servicios

El único servicio que se oferta en este consultorio es la Consulta Especializada en Psiquiatría relacionado al diagnóstico y tratamiento de enfermedades mentales, que abarca:

- Problemas de la memoria, Alzheimer y otro tipo de demencias.
- Trastornos mentales.
- Ansiedad, estrés.

- Depresión.
- Problemas del comportamiento en niños, adolescentes y adultos.
- Déficit de atención e hiperactividad.
- Trastornos del neurodesarrollo.
- Somatización y trastornos relacionados.
- Adicciones.
- Trastornos de la personalidad.
- Trastornos del sueño.

### 1.1.7. Población atendida

Según la última actualización del Registro Estadístico de Recursos y Actividades de Salud (RAS) realizada en el año 2019, hubo 38,9 millones de consultas de morbilidad, cuya cifra es menor en comparación al año 2018, donde hubo 39,8 millones de consultas. Del total de la cifra correspondiente al año 2019, 1'130 590 consultas corresponden a la provincia de Loja.

La población atendida en este consultorio, ha disminuido a raíz de la pandemia por Covid 19. En la tabla 1, podemos observar la frecuencia de pacientes atendidos desde el año 2017 hasta el 2021. Los pacientes que fueron atendidos en estos años, corresponden a aquellos que han acudido de forma particular, sin convenio o referencia de alguna institución de salud pública o privada, y también a aquellas consultas sin fin de lucro de orfanatos y ancianatos de la ciudad de Loja.

**Tabla 1:** Pacientes atendidos en el Consultorio del Dr. Nelson Lanchi entre los años 2018 al 2021.

<b>PACIENTES ATENDIDOS EN EL CONSULTORIO DEL DR. NELSON LANCHI</b>					
<b>GÉNERO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Masculino</b>	345	455	233	183	<b>1216</b>
<b>Femenino</b>	865	705	417	329	<b>2316</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1210</b>	<b>1160</b>	<b>650</b>	<b>512</b>	<b>3532</b>

**Fuente:** Archivos digitales del consultorio.

**Autor:** Geovanny Pauta.

### **1.1.8. Demanda de servicios insatisfecha**

Según información que ha proporcionado el doctor Lanchi, no existen datos estadísticos que haya permitido conocer sobre la demanda insatisfecha. Por fuente directa, algunos pacientes han sido remitidos a hospitales de la Red Pública Integral de Salud (RPIS) por falta de resolución, ya que los casos ameritaban un tratamiento que incluía hospitalización, realización de exámenes de laboratorio, apoyo de Psicología, porque obviamente un consultorio privado no tiene esa capacidad para un tratamiento completo.

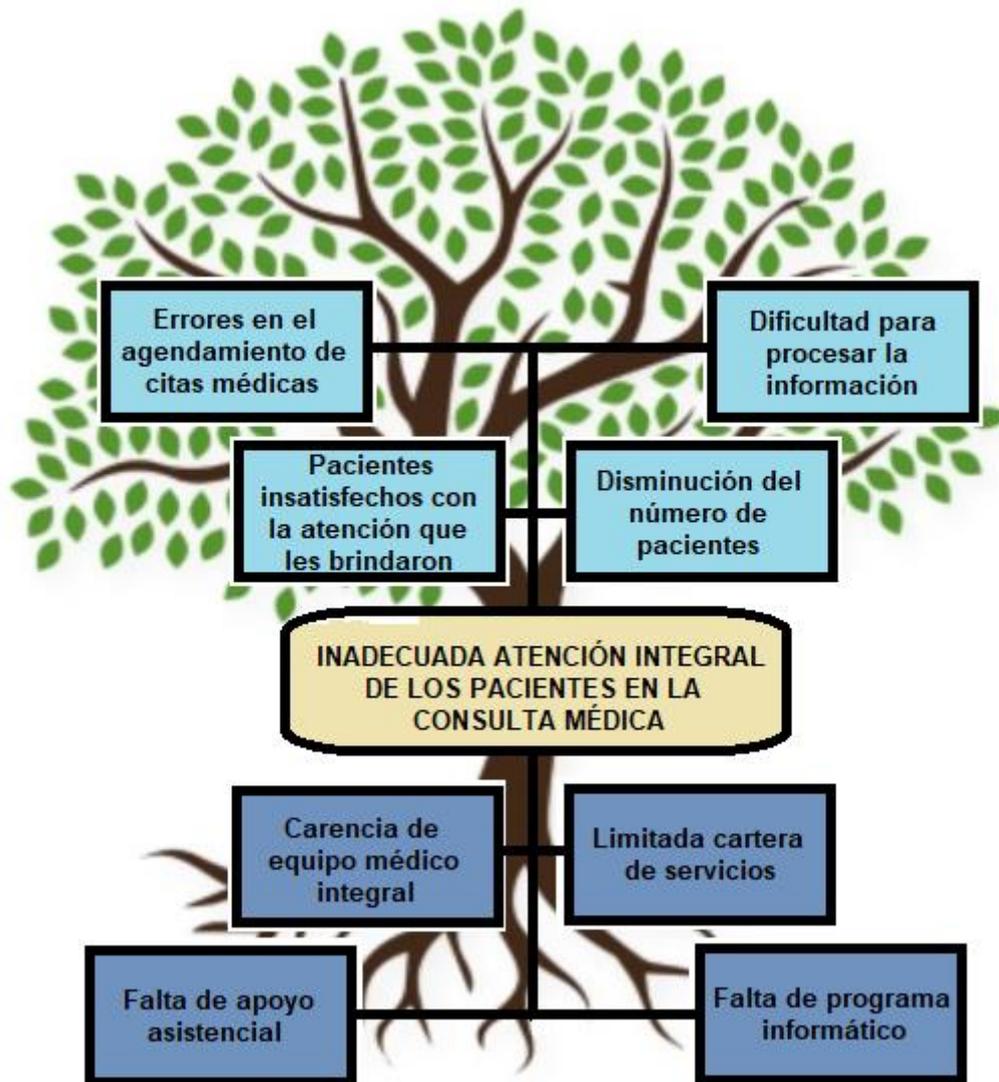
El consultorio carece de equipos que pueden ayudar a un mejor diagnóstico como electroencefalógrafo, electrocardiógrafo. Todo examen complementario, debe ser redireccionado para realizarse en alguna casa de salud donde dispongan del servicio, y cuyos resultados son traídos a la consulta de control para su revisión. Cuando el caso requiere de la integración de un equipo multidisciplinario (Psiquiatra, Psicólogo, Enfermera, etc.), el profesional de salud sugiere algún colega profesional de la rama requerida para completar el tratamiento, pero no hay una nómina definida de estos profesionales en su cartera de servicios.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad, la atención de un paciente, cuando acude a consulta médica por algún motivo en específico, debe ser con calidad y calidez, desde el inicio hasta la finalización de la misma. Si bien, la calidad de atención en el consultorio de atención psiquiátrica del Dr. Nelson Lanchi trata de ser la mejor, no es la más óptima.

El problema principal que se ha identificado es la inadecuada atención integral de sus pacientes en la consulta médica, de las cuales se derivan algunas causas primarias como las que se detallan en el siguiente árbol de problemas:

**Gráfico 1.** Planteamiento del problema del consultorio de atención psiquiátrica



**Fuente:** Directa.

**Autor:** Geovanny Pauta.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La atención integral en la consulta médica es de gran importancia, ya que permite abordar al paciente desde una perspectiva más amplia (enfoque biopsicosocial), abarcando no solamente el motivo de consulta, sino el seguimiento, control y culminación exitosa del tratamiento, además de involucrar a la familia del paciente y otros profesionales de la salud (si el caso lo amerita). Corrigiendo las causas primarias, entonces se solucionará el problema principal a fin de brindar una atención idónea a los pacientes que acuden al Consultorio de Atención

Psiquiátrica del Dr. Nelson Lanchi. Por eso, la importancia que este consultorio tenga un plan de gestión gerencial para mejorar los servicios prestados.

#### **1.4. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PLAN PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

##### **1.4.1. Objetivo General**

- Diseñar un Plan de Gestión Gerencial para mejorar la calidad de atención integral de los pacientes en el Consultorio de Atención Psiquiátrica “Dr. Nelson Lanchi” de la ciudad de Loja para el año 2023.

##### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Aumentar la cartera de servicios que ofrece el consultorio de Atención Psiquiátrica “Dr. Nelson Lanchi”.
- Contar con apoyo asistencial y equipo médico integral para mejorar la calidad de atención.
- Adquirir un programa informático para procesar de forma ágil y oportuna las historias clínicas de los pacientes.

#### **1.5. OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

El Plan de Gestión Gerencial en el Consultorio de Atención Psiquiátrica “Dr. Nelson Lanchi” permitirá mejorar la calidad de atención integral de sus pacientes, ya que, al delegar funciones, contar con recurso humano capacitado, equipo y material necesario, y apoyo tecnológico, se está deslindando de la polifunción que tiene el doctor a cargo de las consultas, quien es el único responsable de tomar todas las decisiones al respecto.

#### **1.6. PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

A continuación, se han expuesto las matrices de alternativas de solución y de factibilidad:

**Tabla 2.** Matriz de alternativas de solución

<b>UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS</b> <b>ESCUELAS DE NEGOCIOS</b> <b>MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD</b> <b>“Plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de atención integral de los pacientes en el Consultorio de Atención Psiquiátrica Dr. Nelson Lanchi de la ciudad de Loja para el año 2023”</b> <b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>				
<b>PROBLEMA:</b> Inadecuada atención integral de los pacientes en la consulta médica				
CAUSA	EFECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Falta de apoyo asistencial	Errores en el agendamiento de citas médicas	La contratación de personal, a pesar de la disminución del presupuesto financiero	- Contratación de una secretaria polifuncional. - Personal externo para la función de limpieza	Administración general
Carencia de equipo médico integral	Pacientes insatisfechos con la atención que le brindaron	Personal médico que quiera formar parte del consultorio médico	Profesionales de la salud anexos al consultorio	Administración general
Limitada cartera de servicios	Disminución del número de pacientes	Presupuesto para la realización de exámenes complementarios y plan de marketing	- Implementación de exámenes complementarios propios de la especialidad. - Implementación de un plan de marketing	Administración general
Falta de programa informático	Dificultad para procesar la información	Concientizar a la gerencia la necesidad de implementar el programa informático	Implementación de software médico para HC y procesamiento de la información	Administración general
<b>Notas:</b> todas las posibles alternativas de solución van encaminadas a mejorar el problema central. <b>Fuente:</b> Directa. <b>Autor:</b> Geovanny Pauta. <b>Fecha:</b> 12/08/2022.				

**Tabla 3.** Matriz de factibilidad de alternativas de solución

<b>MATRIZ PARA LA EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>					
<b>DEL CENTRO DE ATENCIÓN PSIQUIÁTRICA "DR NELSON LANCHI!"</b>					
<b>PROBLEMA CENTRAL.</b>	<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>	<b>CRITERIOS DE SELECCIÓN</b>			
		<b>FACTIBILIDAD TECNICA</b>	<b>FACTIBILIDAD ECONOMICA</b>	<b>FACTIBILIDAD POLITICA</b>	<b>PUNTAJE TOTAL</b>
<b>Falta de apoyo asistencial</b>	Contratación de una secretaria polifuncional	5	3	4	12
	Personal externo para la función de limpieza	5	2	2	9
<b>Carencia de equipo médico integral</b>	Profesionales de la salud anexos al consultorio	5	5	5	15
<b>Limitada cartera de servicios</b>	Implementación de exámenes complementarios propios de la especialidad	3	3	4	10
	Implementación de un plan de marketing	3	4	5	12
<b>Falta de programa informático</b>	Implementación de software médico para HC y proceso de la información	5	5	4	14

**Fuente:** Directa.

**Autor:** Geovanny Pauta.

## **CAPITULO 2**

# **JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN INTEGRAL DE LOS PACIENTES EN EL CONSULTORIO DE ATENCIÓN PSIQUIÁTRIA “DR. NELSON LANCHI DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2023”**

El presente proyecto es de tipo cualitativo, ya que la información recopilada permitirá mejorar la calidad de atención integral de los pacientes del Dr. Nelson Lanchi. Este tipo de estudio se adapta a este proyecto porque ayudó a identificar y describir la problemática con precisión.

Los tipos de investigación a considerar fueron la de campo, porque la investigación se efectuó en el consultorio de atención psiquiátrica, recopilando información de la fuente. Por esta razón, los datos son muy confiables, y permiten dar una credibilidad al proceso de investigación. Incluso, si falta algún dato, se puede regresar y ampliar dicha información.

También es descriptiva, porque se describió hechos y acontecimientos que sirvieron para el desarrollo de la investigación, ayudando a comprender los motivos del por qué de la problemática encontrada. Los datos que se han recogido de esta descripción, pueden ser ampliados a profundidad en lo posterior con otras técnicas de estudio.

Además, es bibliográfica porque ayudó a ubicar y definir el problema. Se consultó artículos científicos, blogs importantes de información, revistas médicas digitales, con el fin de conocer si existe estudios investigativos a nivel mundial,

de Latinoamérica y del país que hayan tratado con anterioridad sobre el calidad o mejora de la atención integral de los pacientes, sobre todo enfocados a la Psiquiatría.

Los instrumentos de investigación que se han utilizado fueron:

**Entrevista:** al Dr. Nelson Lanchi, quien proporcionó la información necesaria al respecto, ya que es el único profesional que está a cargo de casi todos los asuntos financieros, operativos y logísticos del consultorio. Al ser un consultorio privado, este instrumento de investigación resultó el más ideal para obtener la información necesaria, además que se puede aclarar cualquier duda o inquietud durante el transcurso de la misma, asegurando la respuesta idónea.

**Observación:** permite analizar y constatar por parte del investigador las falencias que están impidiendo una correcta atención integral de los pacientes, abarcando inclusive el espacio físico donde está ubicado el consultorio. Por eso, de antemano, hay que tener muy claro lo que se pretende observar, con mayor espontaneidad, siendo controlada.

**Documentos digitales:** la información se ha encontrado en archivos de Word, de todo lo relacionado al historial de consultas médicas, las mismas que no están detalladas por años ni meses; no hay un software que procesa una información ágil, y puede ayudar a crear una base de datos. Por eso, la calidad del proyecto final de investigación dependió en su mayoría de la calidad de información encontrada.

## 2.1. ANÁLISIS DE DATOS

Los resultados de todos los instrumentos de investigación utilizados corroboran la necesidad de mejorar la calidad de atención integral de los pacientes de este consultorio de atención psiquiátrica. Toda esta problemática es muy bien conocida por el profesional de salud, solamente que le ha faltado innovar, progresar y adaptarse a los cambios del tiempo actual, incluyendo el campo

tecnológico. El representante ahora tiene interés en desarrollar el plan de gestión gerencial.

## **2.2. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD**

### **2.2.1. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos**

El Consultorio de Atención Psiquiátrica está a cargo del Dr. Nelson Lanchi, alrededor de 30 años. Por lo tanto, tiene la función de ser el único administrador de dicho consultorio. Todas las decisiones tomadas, son realizadas en base al diario vivir, sin un plan establecido con anterioridad.

A continuación, se detalla lo siguiente:

#### **Fortalezas**

- F1. Capacidad única para tomar decisiones con relación a las distintas actividades relacionadas con el consultorio, teniendo el control de las mismas.
- F2. Posee autonomía económica.

#### **Oportunidades**

- O1. Poder de negociación con los pacientes y proveedores de forma directa.
- O2. Existe la posibilidad de incorporar profesionales con visión gerencial y conocimiento técnico que aporte a la gestión y crecimiento del consultorio médico.
- O3. Incorporar herramientas tecnológicas para la atención médica, archivo e historias clínicas.

#### **Debilidades**

- D1. Falta de conocimiento en el ámbito gerencial.
- D2. Ausencia de un plan de marketing, que contribuya a la mejora del consultorio.

D3. No existe personal de recursos humanos para desempeñar otras actividades.

D4. Único dispositivo electrónico con limitada tecnología, que es utilizado para almacenamiento de información.

### **Amenazas**

A1. Otros profesionales en Psiquiatría debidamente capacitados en el ámbito gerencial.

A2. Campaña publicitaria evidente por diversos medios de comunicación de otros profesionales médicos.

A3. Tecnología moderna para equipamiento médico y de información, disponible en el mercado, siendo adquirida por otros profesionales.

### **2.2.2. Gestión Financiera**

Se detalla a continuación:

### **Fortalezas**

F3. Utilización óptima y eficaz de los recursos económicos generados por las consultas médicas.

### **Oportunidades**

O4. Poder adquisitivo para contratar personal externo para realizar diversas funciones de apoyo.

### **Debilidades**

D5. Disminución de pacientes que acuden a consulta médica.

### **Amenazas**

No existe ninguna amenaza al respecto.

### **2.2.3. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística**

Este apartado presenta lo siguiente:

### **Fortalezas**

F4. Formación médica idónea para atender a los pacientes de consulta psiquiátrica.

### **Oportunidades**

O5. Ampliación de la cartera de servicios, para ir acorde a la demanda de pacientes y sus respectivos tratamientos integrales.

### **Debilidades**

D6. El mismo profesional realiza la parte operativa, de abastecimiento y logística.

D7. Limitada cartera de servicios y de exámenes complementarios.

D8. Equipamiento médico básico.

### **Amenazas**

A4. Centros e instituciones de salud con cartera de servicios y exámenes complementarios variados.

**Gráfico 2. Matriz FODA**

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>F1. Capacidad única para tomar decisiones con relación a las distintas actividades relacionadas con el consultorio, tendiendo control de las mismas.</p> <p>F2. Posee autonomía económica, por las consultas médicas.</p> <p>F3. Utilización óptima y eficaz de los recursos económicos generados por las consultas médicas.</p> <p>F4. Formación médica idónea para atender a los pacientes de consulta psiquiátrica.</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1. Poder de negociación con los pacientes y proveedores de forma directa.</p> <p>O2. Existe la posibilidad de incorporar profesionales con visión gerencial y conocimiento técnico que aporte a la gestión y crecimiento del consultorio médico.</p> <p>O3. Poder adquisitivo para contratar personal externo para realizar diversas funciones de apoyo.</p> <p>O4. Ampliación de la cartera de servicios para ir acorde a la demanda de pacientes y sus respectivos tratamientos integrales.</p> <p>O5. Incorporar herramientas tecnológicas para la atención médica, archivos e historias clínicas.</p>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1. Falta de conocimiento en el ámbito gerencial.</p> <p>D2. Ausencia de un plan de marketing que contribuya a la mejora del consultorio.</p> <p>D3. No existe personal de RR.HH para desempeñar otras actividades.</p> <p>D4. Disminución de pacientes que acuden a consulta médica.</p> <p>D5. El mismo profesional realiza la parte operativa, de abastecimiento y logística.</p> <p>D6. Único dispositivo electrónico con limitada tecnología, que es utilizado para almacenamiento de información.</p> <p>D7. Limitada cartera de servicios y de exámenes complementarios.</p> <p>D8. Equipamiento médico básico.</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1. Otros profesionales de Psiquiatría debidamente capacitados en el ámbito gerencial.</p> <p>A2. Campaña publicitaria evidente por diversos medios de comunicación de otros profesionales médicos.</p> <p>A3. Tecnología moderna para equipamiento médico y de información disponible en el mercado, siendo adquirida por otros profesionales.</p> <p>A4. Centros e instituciones de salud con cartera de servicios y exámenes complementarios variados.</p>

**Fuente:** Directa.

**Autor:** Geovanny Pauta.

### **2.3. ESTRATEGIAS**

- Distribuir una parte de los recursos económicos para la contratación de personal asistencial, como secretaria, la cual se haría cargo de funciones como por ejemplo agendamiento de consultas médicas.
- Crear una asociación para conformar un equipo médico integral (enfermera, psicólogo, trabajadora social), o mantener una relación estrecha de colaboradores para poder remitir a los pacientes que necesiten la valoración de estos profesionales.
- Adquirir nuevos equipos complementarios para mejorar el examen físico y diagnóstico de los pacientes que los hayan requerido, como por ejemplo medicamentos para atender emergencias psiquiátricas, o la realización de electroencefalogramas. Además, contar con un adecuado plan de marketing, que ayude a aumentar el número de pacientes y promocionar la cartera de servicios.
- Es indispensable que se haya adquirido un software que facilite y agilite el procesamiento de la información de los pacientes, con lo cual haya ayudado a la obtención de datos estadísticos y de relevancia para el profesional.

## CAPITULO 3

# PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

### 3.1. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

#### 3.1.1. Análisis del entorno social

Es importante realizar el análisis del contexto externo del consultorio psiquiátrico, ya que tiene como propósito identificar aquellas condiciones del entorno exterior que puedan llegar a afectar tanto los objetivos como influenciar la dinámica del consultorio. Para ello, se ha propuesto el uso del análisis PESTEL para determinar dicho contexto e identificar los aspectos más relevantes.

**Tabla 4. Análisis PESTEL**

FACTORES	ANÁLISIS
Políticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La profesión no cuenta con un Código de Ética específico. Solamente el Ministerio de Salud Pública tiene su propio código de ética de salud mental, que incluye su infraestructura, y que es establecido para médicos, enfermeras, auxiliares, trabajo social, psicólogos y psiquiatras.</li> <li>• Existe la Política Nacional en Salud del Ecuador, la cual prioriza el derecho a la salud, garantizando la protección integral mediante nuestro ente rector, el MSP.</li> <li>• La Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS) controla la calidad de los servicios que brinda los prestadores de salud, mediante la habilitación del ejercicio profesional, registrando los títulos en línea.</li> </ul>
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En promedio, \$1, 4 millones anuales ha destinado el Estado Ecuatoriano para atender el Proyecto de Creación e Implementación de Servicios de Salud Mental Comunitaria y Centros Estatales de Recuperación de Adicciones. El presupuesto de salud mental está dentro del gasto corriente del Ministerio de Salud.</li> <li>• La crisis económica debido a la pandemia de Covid 19, ha provocado que se reduzca la economía ecuatoriana, afectando a todos los ámbitos, incluyendo al sector salud. Esto puede ser un motivo para que no se amplíe la cartera de servicios en este consultorio médico.</li> </ul>
Socioculturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actitudes y opiniones de los pacientes son una pieza fundamental para promocionar la cartera de servicios del que ofrece el dueño del consultorio, porque él ha relatado que este es el medio de promoción que utiliza.</li> <li>• Al existir otros centros e instituciones de salud con una amplia cartera de servicios y exámenes complementarios variados, existe la tendencia que los pacientes de este consultorio psiquiátrico acudan a dichas casas de salud.</li> </ul>

Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La incorporación de herramientas tecnológicas para la atención médica, archivo e historias clínicas, mejorará el proceso de la información y servicios.</li> <li>• Al no disponer de tecnología moderna para equipamiento médico, estos recursos pueden ser aprovechados por la competencia, disminuyendo de esta forma el número de consultas médicas.</li> </ul>
Ecológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actividades realizadas en este consultorio médico no afectan de forma negativa al medio ambiente.</li> </ul>
Legales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la Ley Orgánica de Salud se contempla de alguna forma aspectos de la salud mental. Sin embargo, Ecuador no cuenta actualmente con una política ni un marco legal específico, como sucede en otros países. Solamente el MSP dispone de una Guía sobre Lineamientos operativos para la Atención en las Unidades de Salud Mental Hospitalarias.</li> </ul>

**Fuente:** Bibliografía disponible en internet.

**Autor:** Geovanny Pauta.

### 3.1.2. Análisis de la industria de servicios de salud (M. Porter)

El análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter se detalla a continuación:

#### 3.1.2.1. Amenaza de los nuevos competidores

Pese a que el consultorio del Dr. Lanchi está ubicado en un sitio céntrico de la ciudad, existen clínicas privadas donde ofertan la especialidad de Psiquiatría, las cuales están generando una amplia cartera de servicios tanto en la consulta integral, como la realización de exámenes complementarios. Al ser una casa de salud, donde aparte del servicio de consulta externa, también existe el servicio de emergencia y hospitalización, repercutiendo directamente en el número de consultas médicas que el profesional en Psiquiatría está teniendo en su consultorio privado.

#### 3.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores

Al ser un consultorio privado, no existe un poder de negociación de los proveedores; estos prefieren negociar con las instituciones de salud sean públicas o privadas. El ofrecimiento que puede brindarles el profesional en psiquiatría es mínimo en comparación a la competencia. Solamente se adquiere insumos básicos para la atención de la consulta médica.

### **3.1.2.3. Poder de negociación de los compradores**

Los pacientes que acuden al Consultorio de Atención Psiquiátrica “Dr. Nelson Lanchi” tienen la expectativa de que todas sus necesidades sean cubiertas y resueltas, pero éstas son de forma limitada al ser un consultorio privado, donde se ha hecho hincapié que falta potenciar los servicios que se están ofertando en este consultorio. De todas formas, el profesional de salud ha tratado de solventar cualquier carencia dentro de sus capacidades, y, en ciertos casos, indicando a los pacientes dónde pueden complementar su atención integral. Pero no todo es así, ya que existe un porcentaje aceptable de pacientes que aceptan realizarle exámenes complementarios en otra casa de salud y retornar a este consultorio.

### **3.1.2.4. Amenaza de productos o servicios sustitutivos**

Los pacientes al no disponer de una amplia gama de ofertas en los servicios, como por ejemplo los exámenes complementarios, existe estrategias de la competencia, como por ejemplo realizar paquetes promocionales junto a la consulta médica, atrayendo de esta forma a los pacientes. También, a raíz de la pandemia por Covid 19, surgió el aumento de la demanda por las consultas de telemedicina, cuyo servicio no es realizado por el Dr. Lanchi.

### **3.1.2.5. Rivalidad existente entre competidores**

En la actualidad, ha aumentado el número de psiquiatras en la ciudad de Loja, cuya formación profesional es reciente; pero esto no significa que deje de ser competencia para este consultorio de atención psiquiátrica. Algo a favor del Dr. Lanchi, es la experiencia que lleva ejerciendo su profesión, convirtiéndolo en uno de los primeros psiquiatras de la ciudad. Existen pacientes que toman en cuenta el tiempo de experiencia para sentirse seguros cuando acuden a la consulta médica. Por esta razón, se insiste en la innovación y el mejoramiento de la atención integral de salud.

### **3.1.3. Análisis FODA**

El análisis FODA es una herramienta que sirve para conocer la situación real de una empresa o institución, la cual se basa en una lista con las fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas, y en base a esto realizar la toma de decisiones a futuro. Además, este análisis puede ayudar a saber si un proyecto en particular está funcionando acorde con los parámetros y objetivos trazados inicialmente.

Las fortalezas que presenta este consultorio son básicas e indispensables para el correcto funcionamiento del mismo, ya que al ser el profesional médico el único personal a cargo de varias funciones, cuenta con la capacidad única para la toma de decisiones, además de tener control con la situación financiera y contacto directo con los pacientes desde el agendamiento de citas médicas, hasta el desarrollo de las mismas.

En lo que respecta a las oportunidades, el profesional tiene poder de negociación y puede aprovechar el contacto directo que tiene con los pacientes y los pocos proveedores para ciertas actividades del consultorio; además, tiene la posibilidad de formar un equipo de atención integral con otros profesionales relacionados a la salud mental, formando alianzas, y de esta forma ampliar la cartera de servicios.

Sobre las debilidades, estas son aspectos en contra del consultorio médico, porque el profesional no tiene una visión gerencial, solamente está capacitado en lo que respecta a su especialidad médica; también no cuenta con personal de recursos humanos para servir de apoyo para diversas actividades, por lo que esto puede crear una carga tensional. También, la limitada cartera de servicios hace que mantenga solamente pacientes subsecuentes y pocos de nueva consulta, disminuyendo la afluencia de éstos. Al contar con un equipo electrónico básico sin un programa informático que le ayude a procesar de una manera ágil la información de su consultorio, esto demora en gran medida los procesos como datos estadísticos e información relevante, y hay que realizarlo de forma manual.

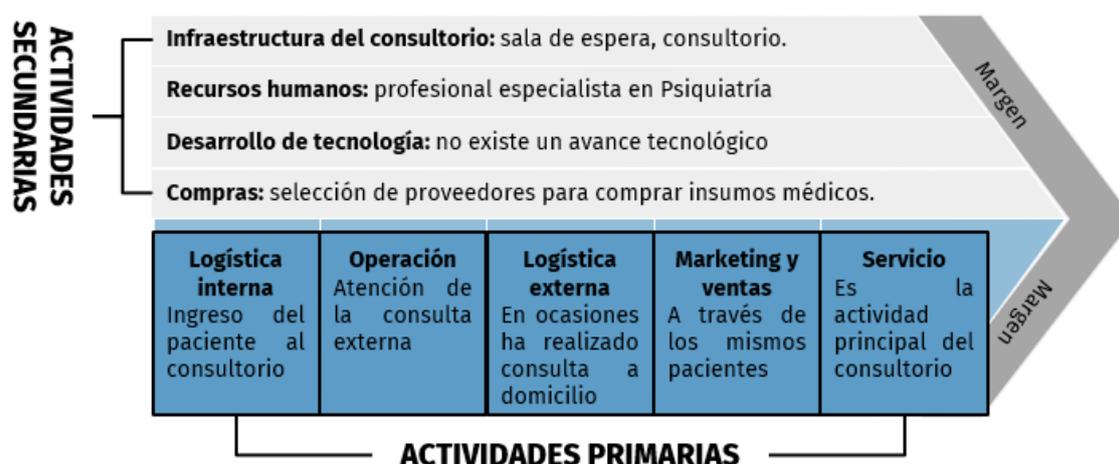
Si bien las amenazas son menos en comparación al resto del FODA, no significa que les resten importancia, porque existen otros profesionales en Psiquiatría que

tienen como complemento una formación en el ámbito gerencial, y tienen una campaña publicitaria en varios medios de comunicación y redes sociales, situación que no sucede con el profesional de salud de este consultorio en estudio. También una amenaza importante es que existen centros e instituciones de salud que cuentan con una amplia cartera de servicios en la especialidad de Psiquiatría y de exámenes complementarios.

### 3.1.4. Cadena de valor de la organización

La cadena de valor ha permitido analizar las ventajas competitivas que posee este consultorio de atención psiquiátrica en relación a otros. Además, ayuda a conocer cuáles son las fortalezas que posee.

Gráfico 3. Cadena de valor del consultorio del Dr. Nelson Lanchi



Fuente: Directa.

Autor: Geovanny Pauta.

### 3.1.5. Planificación estratégica

#### 3.1.5.1. Misión

Brindar una atención psiquiátrica integral con calidad y calidez, fortaleciendo la relación médico – paciente, y así obtener la excelencia en el servicio asistencial cumpliendo las expectativas del paciente, además de colaborar con el medio ambiente y la economía.

### **3.1.5.2. Visión**

Ser reconocido por los pacientes, familiares y otros profesionales de la salud como un consultorio de atención psiquiátrica eficiente y competitivo, velando por la seguridad y la salud de las personas.

### **3.1.5.3. Valores**

- Ética.
- Profesionalismo.
- Calidez.
- Excelencia.
- Solidaridad.
- Compasión.

### **3.1.5.4. Objetivos institucionales**

- Satisfacer las necesidades y expectativas de los pacientes.
- Mejorar los procesos administrativos y operativos del consultorio.
- Ampliar la cartera de servicios.
- Realizar una adecuada gestión de los recursos económicos.
- Colaborar con atención médica gratuita para los pacientes de ancianatos y orfanatos.

### **3.1.5.5. Principios Éticos**

- Se defiende el derecho a la atención del paciente.
- Compromiso con el paciente para ser informado sobre la situación de su salud.
- Se promueve una atención integral y la humanización en las relaciones terapéuticas.
- Se respeta y se cumple con el secreto profesional.
- se cumple con las normas económicas y retributivas justas.

### 3.1.5.6. Políticas

- **Política de calidad:** el servicio de salud se basa en satisfacer las necesidades de las pacientes y sus familiares, con el mejoramiento continuo en la atención médica y de los procesos, asegurando una cultura de atención integral.
- **Política de seguridad del paciente:** ayuda a disminuir la probabilidad de causar daño y efectos que puedan desencadenarse a raíz de algún procedimiento médico, estableciendo así un entorno seguro dentro del consultorio.
- **Política de confidencialidad y seguridad de la información:** existe el compromiso de garantizar la confidencialidad de la información de los pacientes, y descartar la divulgación de la misma, la cual es almacenada en un dispositivo electrónico que sólo el profesional médico tiene acceso.
- **Política de buen trato y normas de cortesía:** con el fin de fortalecer la relación médico – paciente, y de esta forma ofrecer un servicio satisfactorio. Siempre va a prevalecer el buen trato y la dignidad de todos los involucrados.
- **Política del no fumador:** garantizando tanto a los pacientes, familiares, proveedores y visitantes médicos un espacio libre de humo en el interior de las instalaciones del consultorio. De esta forma ayudando a las campañas de concientización de la importancia del no fumar.
- **Política financiera:** se pretende asegurar las finanzas para promover un desarrollo gerencial que permita mantener un punto de equilibrio mediante una adecuada gestión de los recursos, efectuando inversiones apropiadas para brindar un servicio eficiente.
- **Política de gestión de riesgos:** se implementan ciertos mecanismos para gestionar los posibles riesgos que puedan suceder en las inmediaciones o en el interior del consultorio al identificarlos, evaluarlos, controlarlos o darles el respectivo seguimiento, sea asistencial o administrativo.

## 3.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

### 3.2.1. Propuesta de solución: Formulación plan de gestión gerencial

#### 3.2.1.1. Gestión administrativa

Tabla 5. Estrategias de la gestión administrativa

<b>Estrategia 1: Fortalecimiento de los servicios de salud</b>				
<b>Actividad:</b> Contar con un equipo médico integral para mejorar la calidad de atención en salud				
<b>Tarea</b>	<b>% de aportación</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Medio de verificación</b>
Crear alianzas con otros profesionales médicos para conformar un equipo de salud integral	70%	Equipo médico integral disponible / equipo médico integral requerido	100%	Actas de acuerdos
Médicos contratados o voluntarios que sean adscritos al consultorio de atención psiquiátrica	30%	Número de médicos contratados / número de médicos requeridos	100%	Contratos
<b>Estrategia 2: Modernización de equipo y sistema informático</b>				
<b>Actividad:</b> Adquirir un equipo electrónico con su respectivo software informático para mejorar el procesamiento de la información				
<b>Tarea</b>	<b>% de aportación</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Medio de verificación</b>
Solicitar una proforma para la adquisición de una computadora de escritorio y/o portátil	50%	Compra realizada / compra prevista	100%	Factura
Solicitar asesoría a un técnico en sistemas sobre programas informáticos para un consultorio médico	50%	Asesoría realizada / asesoría solicitada	100%	Entrevista

**Fuente:** Directa.

**Autor:** Geovanny Pauta.

### 3.2.1.2. Gestión financiera

**Tabla 6. Estrategia de la gestión financiera**

<b>Estrategia: Establecer política para el mejoramiento de la calidad</b>				
<b>Actividad: Adquirir conocimientos para una visión gerencial</b>				
<b>Tarea</b>	<b>% de aportación</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Medio de verificación</b>
Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud	50%	Capital disponible para MGIS / capital requerido para MGIS	100%	Matrícula
Implementación de técnicas de marketing	50%	Capital disponible para las técnicas de marketing / capital requerido para las técnicas de marketing	100%	Publicidad y aumento de la cartera de servicios

**Fuente:** Directa.

**Autor:** Geovanny Pauta.

### 3.2.1.3. Gestión operativa, abastecimiento y logística

**Tabla 7. Estrategia de la gestión operativa, abastecimiento y logística**

<b>Estrategia: Adquirir recursos humanos y materiales</b>				
<b>Actividad: Contar con personal de recursos humanos para las funciones de secretaría y disponer de exámenes complementarios</b>				
<b>Tarea</b>	<b>% de aportación</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Medio de verificación</b>
Publicación de la oferta de empleo	70%	Ofertas de empleo presentadas / ofertas de empleo solicitadas	100%	Contrato
Proformas para la adquisición de un electroencefalógrafo	30%	Electroencefalógrafo solicitado / electroencefalógrafo adquirido	50%	Consultorio

**Fuente:** Directa.

**Autor:** Geovanny Pauta.

### 3.2.2. Cronograma de actividades previstas

Con el siguiente cronograma de actividades se ha pretendido indicar el momento en el que se va a realizar las mismas previstas del plan estratégico, proporcionando información importante sobre el estado de las actividades y los plazos próximos, siendo viable y realista.

**Tabla 8. Cronograma de actividades**

DESARROLLO DE ACTIVIDADES PARA EL AÑO 2023			MESES DE IMPLEMENTACIÓN												
GESTOR	ACTIVIDAD	TAREAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Contar con un equipo médico integral para mejora la calidad de atención en salud	Crear alianzas con otros profesionales médicos para conformar un equipo de salud	X	X											
		Médicos contratados o voluntarios que sean adscritos al consultorio de atención psiquiátrica	X	X	X	X									
		Solicitar una proforma para la adquisición de una computadora de escritorio y/o portátil				X	X	X							
		Solicitar a un técnico en sistemas sobre programas informáticos para un consultorio médico				X	X	X							
GESTIÓN FINANCIERA	Adquirir conocimientos para una visión gerencial	Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud				X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Implementación de técnicas de marketing	X	X	X										
GESTIÓN OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA	Contar con personal de recursos humanos para las funciones de secretaria, y disponer de exámenes complementarios	Publicación de la oferta empleo	X												
		Proformas para la adquisición de en electroencefalógrafo			X	X	X								

**Fuente:** Directa.

**Autor:** Geovanny Pauta.

### 3.2.3. Planificación financiera del plan de gestión gerencial

La planificación financiera de este plan de gestión gerencial nos ha permitido conocer todos los gastos que se han generado, y así mismo nos ha dado las herramientas para controlar el progreso del mismo, además de detectar y evitar posibles desviaciones que nos puedan llevar a gastos innecesarios si no se los corrige oportunamente.

Tabla 9. Presupuesto estimado del plan de gestión gerencial

R E C U R S O S	TALENTO HUMANO	DESCRIPCIÓN	HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL HORAS PLAN	VALOR HORA	TOTAL
	Comité de implementación	Médico responsable	6	12	72	33	2376
	MATERIALES	DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL PLAN	VALOR UNITARIO	TOTAL
	Material de oficina	Hojas de papel bond	100	12	1200	0,01	12
	Material de oficina	Lapices	2	12	24	0,18	4,32
	Material de oficina	Folders	2	12	24	0,33	7,93
	Material de oficina	Grapadora	1	12	12	1	12
	Material de oficina	Esferos	5	12	60	0,78	46,8
	EQUIPAMIENTO	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL
	Equipo de computo	Laptop	1			1200	1200
Instrumento de entrevista	Grabadora de voz	1			150	150	
Muebles de oficina	Escritorio	1			200	200	
Equipo de computo	Impresora	1			200	200	
OTROS	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL	
Imprevistos	Transporte, logística, falla en alguna parte del plan	1			421	421	
<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL</b>							<b>4630,05</b>

Fuente: Directa.

Autor: Geovanny Pauta.

## CAPITULO 4

# EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

### 4.1. EVALUACIÓN

La evaluación permite dar el seguimiento oportuno al plan de gestión gerencial implementado, con la finalidad de gestionar las actividades y tareas y su cronograma establecido previamente. A continuación, se detalla los mecanismos que se han utilizado para dicha evaluación:

#### 4.1.1. Lista de chequeo

Todas las actividades propuestas tendrán una lista de chequeo, mostrando sus indicadores, facilitando la recolección de información para el comité implementado, estableciendo todos los criterios que deban cumplirse en las distintas tareas.

#### 4.1.2. Monitoreo semaforizado

Para determinar el nivel de cumplimiento de la lista de chequeo, se obtendrá porcentajes de las tareas analizadas, reflejando así el avance de las mismas. Esto se ha representado mediante una semaforización, donde el color rojo representa un mínimo avance en las tareas; el color amarillo indica un cumplimiento intermedio, y el color verde representa un cumplimiento aceptable o total de las tareas.

**Tabla 10.** Semaforización para valorar el cumplimiento de tareas

COLOR	% DE AVANCE
<b>Rojo</b>	0 – 49
<b>Amarillo</b>	50 – 80
<b>Verde</b>	81 - 100

**Fuente:** Geovanny Pauta.

**Autor:** Geovanny Pauta.

## **4.2. LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL**

- El plan de gestión gerencial tiene una importante limitación relacionado a los costos, porque este consultorio para mejorar la calidad de atención integral de los pacientes del profesional en cuestión necesita una considerable inversión para adquirir equipos tecnológicos como una computadora portátil o de escritorio, en la cual sea instalado un moderno software para procesar toda la información relacionada a los pacientes; además, también está la inversión para que el profesional en salud invierta en una maestría en Gerencia de Instituciones de Salud, porque si bien es especialista en el área de Psiquiatría, no tiene visión gerencial para desagregar un poco las funciones que el lleva de forma personal.
- En menor instancia, otra limitación sería el tiempo para cumplir lo establecido en el cronograma, porque al ser el profesional de salud el único responsable de las actividades que se desarrollan en su consultorio, tiene que delegar funciones, para lo cual debería tener recurso humano de apoyo, y aunque esto está planteado en el cronograma, depende de él cumplirlo a cabalidad o dentro de sus posibilidades; además, en la entrevista realizada al profesional, ha mencionado que debido a la disminución en el número de pacientes, distribuirá su tiempo para realizar consultas a domicilio.
- Y por último puede ser el alcance puede ser insuficiente, si el profesional médico decide empezar las actividades en una fecha posterior a la planteada, eso retrasaría todo el desarrollo de las mismas, quedando inconclusas algunas actividades.

## **4.3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.3.1. Conclusiones**

- El presente trabajo investigativo recalca la importancia de contar con un plan de gestión adecuado y oportuno sin importar el tamaño de la institución de salud, ya que el fracaso puede deberse a la poca atención

que se le presta a la gestión. Por lo tanto, una buena planificación genera beneficios a corto, mediano o largo plazo.

- Con respecto al objetivo general que es mejorar la calidad de atención integral de los pacientes en el Consultorio de Atención Psiquiátrica “Dr. Nelson Lanchi de la ciudad de Loja para el año 2023 mediante la implementación de un plan de gestión gerencial, todas las actividades implementadas están acorde a las necesidades de este consultorio; se basó principalmente en el análisis FODA para realizarlas.
- Con respecto a aumentar la cartera de servicios que ofrece este consultorio de atención psiquiátrica, es muy factible cumplir con el mismo, debido a que con la implementación de un plan de marketing ayudaría a que se mejore y se difunda sus servicios, aumentando el número de pacientes, y, por ende, mejores ingresos económicos.
- Lo que se relaciona a contar con apoyo asistencial y equipo médico integral para mejorar la calidad de atención, esta es una de las limitaciones importantes debido a que el profesional médico lleva varios años trabajando de forma individual en su consultorio, y cuando el caso amerita que tenga revisión o complementar con otra especialidad médica, él sugiere a los pacientes la especialidad pero jamás impone u obliga a que acudan a un sitio específico, ya que no cuenta en la actualidad con ningún convenio o alianza para un equipo de atención integral.
- En lo que respecta a adquirir un programa informático para procesar de forma ágil y oportuna las historias clínicas de los pacientes, el profesional de salud está un poco reacio a implementarlo, porque está acostumbrado a procesar esta información de forma manual en un programa básico de office; reconoce que en la actualidad es necesario este tipo de programas o software, pero que no cree que sea indispensable.

#### **4.3.2. Recomendaciones**

- Cumplir con lo establecido en el cronograma del plan de gestión gerencial, de esta forma evitar fallas o retrasos importantes en el mismo.

- Implementar las técnicas de marketing, para que mejore y se promocióne la cartera de servicios de este consultorio médico, ya que la difusión de paciente a paciente que ha estado llevando actualmente, no está dando resultados, y se refleja en la disminución de pacientes, y el abandono de las terapias.
- Contar con un equipo de atención integral, conformado al menos por el médico psiquiatra, psicólogo/a y enfermera(o), para que al momento de referir o necesitar interconsulta por alguno de estos profesionales en salud, la consulta médica sea eficiente, dando seguridad al paciente.
- Adquirir un nuevo computador para implementar el software informático, ya que el actual que posee el médico es básico y no es apto este programa; con esto mejoraría mucho el proceso de información de los pacientes, incluso para extraer datos estadísticos de forma ágil y oportuna.

#### 4.4. GLOSARIO

**Plan de gestión gerencial:** es una herramienta de acción donde se consolidan los compromisos que tiene la gerencia con las metas de gestión y resultados, relacionados con la viabilidad financiera, calidad y eficiencia en la prestación de los servicios.

**Atención integral en salud:** Son las acciones e intervenciones a la persona, familia y comunidad, destinadas a promover hábitos y conductas saludables.

**Cartera de servicios:** son las actividades y recursos basados en el conocimiento y experimentación científica, mediante los que se hacen efectivas las prestaciones sanitarias.

**Psiquiatría:** es una rama de la medicina que se ocupa del estudio, el diagnóstico, el tratamiento y la prevención de las enfermedades mentales de carácter orgánico y no orgánico.

**Análisis PESTEL:** es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a analizar el contexto externo de una empresa u organización, y así identificar los factores que la afectan.

**Modelo de Porter:** es una metodología que sirve para analizar el nivel de competencia de una determinada empresa.

**FODA:** es una técnica que se utiliza para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de un negocio o empresa, incluso, de algún proyecto específico.

**Cadena de valor:** es un modelo de negocios que describe el rango completo de actividades necesarias para crear un producto o servicio.

## 4.5. BIBLIOGRAFÍA

Desviat, M. (2020). Evolución histórica de la atención a la salud mental: hitos esenciales en la construcción del discurso de la salud mental comunitaria. Educación social: revista de intervención socioeducativa. <https://redined.mecd.gob.es/xmlui/handle/11162/202463>

Desinstitucionalización de la atención psiquiátrica en América Latina y el Caribe. (2020). Organización Panamericana de la Salud. <https://iris.paho.org/handle/10665.2/53027>

Todo lo que necesitas saber para administrar un consultorio médico. (s/f). Agendapro.com. Recuperado el 29 de julio de 2022, de <https://blog.agendapro.com/centros-de-salud/todo-lo-que-necesitas-para-administrar-tu-consultorio-medico>

Espejo, R. E., Alexandra, G., Márquez, P., Alfonso, L., & Morillo, R. J. (2022). Hacia una atención digna en salud mental: breve análisis histórico de la institución psiquiátrica ecuatoriana. REVISTA EUGENIO ESPEJO, 16(2), 114–124. <https://doi.org/10.37135/ee.04.14.12>

Ecuador gasta 120 veces más en detención de personas relacionadas con drogas que en salud mental. (2021, septiembre 28). Plan V. <https://www.planv.com.ec/historias/sociedad/ecuador-gasta-120-veces-mas-detencion-personas-relacionadas-con-drogas-que-salud>

Congreso Nacional, E. L. (s/f). Legislación de Salud LEY ORGÁNICA DE SALUD (Ley No. 2006-67) Nota: Esta Ley deroga al Código de la Salud (Decreto Supremo No. 188, R.O. 158, 8-II-71), que puede ser revisado en la sección histórica. Gob.ec. Recuperado el 17 de septiembre de 2022, de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/salud.pdf>

- Cárdenas Ortega, E. J., & Vicente Parada, B. (2021). Epidemiología de la morbilidad psiquiátrica en el Ecuador. *Gaceta médica espiritana*, 23(2), 53–65. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1608-89212021000200053](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212021000200053)
- Díaz, O., Cardona, M., & Aguirre, D. (2014). Aportes teórico-conceptuales a la dinámica de la gerencia desde el área de gestión humana. *Suma de Negocios*, 5(10), 22–28. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70005-9](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70005-9)
- Cedeño Velasco, A. P., Asencio Cristobal, L. R., & Villegas Alava, M. A. (2019). Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 191–200. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000500191](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500191)
- Castell-FloritSerrate, P. (2017). La administración en salud, componente de desarrollo de la salud pública. *Revista cubana de salud publica*, 43(1), 1–2. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662017000100001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100001)

## 4.6. ANEXOS

### 4.6.1. Declaración de consentimiento informado

#### DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

**Título del proyecto:** “Plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de atención integral de los pacientes en el Consultorio de Atención Psiquiátrica “Dr. Nelson Lanchi” de la ciudad de Loja para el año 2023”.

**Investigador:** Md. Geovanny Fabricio Pauta Moreno.

Sr. Dr. Nelson Lanchi ..... de 65 años de edad, con CI: 1101487690 .....

Manifiesto que he leído y entendido la información proporcionada, además he realizado las debidas preguntas del caso que me surgieron sobre el proyecto. Estoy de acuerdo que el investigador haga uso de mi consultorio para los fines que su proyecto demanda, permitiendo tomar las fotos de constancia que el considere; además estoy consciente que se me pedirá responder preguntas en una entrevista. Entiendo que lo que conversemos durante esta sesión será grabada, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

He sido también informado que los datos recolectados durante el proceso de investigación serán tratados de forma confidencial, los cuales serán almacenados en un fichero donde solamente el investigador tendrá acceso.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

Tomando en consideración todo lo anteriormente descrito, otorgo mi CONSENTIMIENTO para ser partícipe y cubrir los objetivos especificados en el proyecto.

A continuación, para constancia, se procede a las firmas y sellos tanto del participante como del investigador.

  
.....  
Firma y sello del participante  
DR. NELSON LANCHI  
C.I. 1101487690  
PSIQUIATRIA

Geovanny F. Pauta M.  
MÉDICO GENERAL  
Senescyt: 1031-2017-1888906  
1103567143  
  
.....  
Firma y sello del investigador

#### 4.6.2. Preguntas realizadas en la entrevista al propietario del consultorio de atención psiquiátrica

##### FORMATO DE LA ENTREVISTA

Fecha: .....  
Nombre del entrevistado: .....  
Lugar: .....

##### PREGUNTAS

1. Presentación del Dr. Nelson Lanchi.
2. ¿Desde hace cuánto tiempo es Psiquiatra, y qué le motivó a inclinarse por esta especialidad médica?
3. ¿Ha ejercido su profesión dentro de una institución de salud pública o privada, o solamente de forma particular?
4. ¿En alguna ocasión dentro del tiempo que lleva ejerciendo su profesión, ha desempeñado algún cargo administrativo?
5. ¿De qué forma afectó la pandemia por Covid 19 a las actividades que usted realizaba en su consultorio?
6. ¿Qué tiempo lleva establecido este consultorio médico?
7. ¿Cuál es el proceso de agendamiento de citas médicas?
8. ¿Cuál es el personal encargado de realizar las tareas de limpieza y desinfección del consultorio?
9. ¿Cómo es el abordaje que usted le da a sus pacientes cuando llegan a la consulta médica?
10. ¿Su consultorio está ligado o indexado a alguna institución de salud pública o privada?
11. ¿Cuál es el medio que utiliza para promocionar su cartera de servicios?
12. ¿Dispone de algún software informático para almacenar y procesar la información relacionada de sus pacientes?
13. ¿Cuál es el personal a cargo que lleva las actividades de contabilidad, finanzas y logística?
14. ¿Cree que es necesario innovar o implementar material o equipos médicos a su consultorio?
15. ¿Usted tiene la capacidad económica para contratar recurso humano para que desempeñe actividades de apoyo?

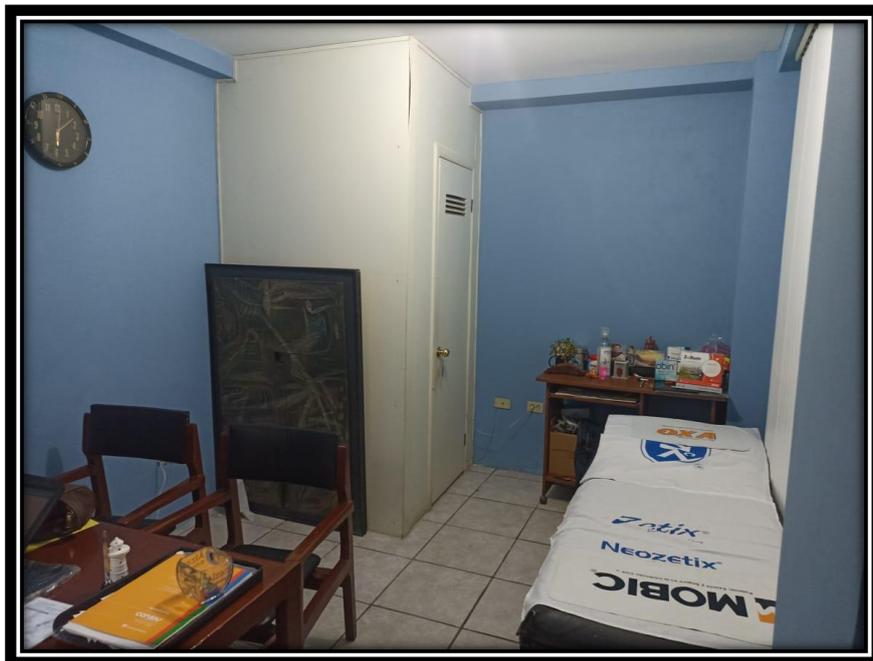
### 4.6.3. Fotografías



**Foto1:** Entrada del consultorio



**Foto 2:** Sala de espera



**Foto 3:** Interior del consultorio



**Foto 4:** Entrevista y entrega de información por parte del profesional médico