



ESCUELA DE NEGOCIOS

Plan de Gestión Gerencial para la implementación de una Unidad
Materno-Infantil en el Centro Médico Carapungo de la
Fundación Vozandes

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los
requisitos establecidos para optar por el título de:

Magíster en Gerencia de Instituciones de Salud

Docente Guía

Mgs. Sonia Brazales

AUTOR

Celia Katherine Rosero Arboleda

AÑO

2022



ESCUELA DE NEGOCIOS

Plan de Gestión Gerencial para la implementación de una Unidad Materno-Infantil en
el Centro Médico Carapungo de la Fundación Vozandes

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para
optar por el título de:

Magíster en Gerencia de Instituciones de Salud

Docente Guía:

Mgs. Sonia Brazales

Autora:

Celia Katherine Rosero Arboleda

Año: 2022

Declaración de autoría del estudiante

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Resumen Ejecutivo

La Fundación Vozandes cuenta con un centro de segundo nivel de atención ambulatoria, el Centro Médico Carapungo que ofrece un servicio de salud de alta calidad y con un enfoque integral, donde más del 60% de los pacientes son mujeres y alrededor del 15% niños. En el sector de Carapungo y sus alrededores existe baja cobertura de la atención sanitaria materno infantil para solventar problemas de mayor complejidad, por lo que se presenta un Plan de Gestión Gerencial para la implementación de una Unidad Materno-Infantil durante el tercer trimestre del año 2022.

Proyecto que propone mejorar la cobertura de salud en la población del área de influencia optimizando el sistema con referencia y contrarreferencia e interconsultas entre nuestro servicio de base – Medicina Familiar y los otros especialistas, aportar con la fidelización de los pacientes, prestar servicios más competitivos para mujeres y niños y ampliar la oferta de servicios para esta población prioritaria sin dejar de lado el rol del Médico Familiar como el profesional de cabecera.

Metodología: Investigación cualitativa en acción, con criterios de rigor se revisaron las encuestas de recomendación a los pacientes del Centro, observación directa, revisión documental, registro de expresiones verbales y revisión de literatura referente al tema.

Resultados: Más de 10 actividades en la bitácora concluye la necesidad de la Atención Materno-Infantil, el centro cuenta con un servicio de calidad demostrado en las encuestas por atributos como: responsabilidad, profesionalismo, amabilidad, trato cordial, atención personalizada, con resultados positivos, puntualidad, calidad, continua, calidez, satisfacción, profesionalismo. Por ello se plantea el proyecto mediante el Diagrama de Gantt.

Conclusiones: El plan de gestión con un monitoreo continuo mediante indicadores nos permitirá realizar acciones frente a los inconvenientes que se pudieren presentar como puede ser en el tiempo, alcance y costo para alcanzar el desarrollo de la Unidad.

Abstract

The Vozandes Foundation has a second level ambulatory care center, Carapungo Medical Center offers a high-quality health service with a comprehensive approach, where more than 60% of patients are women and about 15% are children. Carapungo neighborhood and its surroundings have low coverage of complex problems of maternal and child health care, therefore a Management Plan is presented for the implementation of a Maternal and Child Unit during the third quarter of the year 2022.

This project aims to improve health coverage in the population of the area, by optimizing the system with referral and counter-referral between our base service - Family Medicine and other medical services, contributing to patient loyalty, providing more competitive services for women and children and expanding the range of services for this priority population, without neglecting the role of the Family Physician as the primary care professional.

Methodology: This is a qualitative investigation in action, with specific criteria, the recommendation surveys to the patients of the Center, and there was direct observation, registration of specific terminology and literature review, related to the topic.

Results: More than 10 activities in the blog concludes the need for Maternal-Child Care, surveys indicate that there is a quality service, showing the following attributions: responsibility, professionalism, personalized attention, positive results, punctuality, warmth, satisfaction, professionalism. For this reason, the project is proposed using the Gantt chart.

Conclusions: The management plan with continuous monitoring through indicators will allow us to take action against the inconveniences that may arise, such as time, scope and cost to achieve the development of the Unit.

Contenido

CAPÍTULO I	1
1. REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..	1
ANÁLISIS SITUACIONAL	1
1.1. Introducción	1
2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.....	1
2.1. La Fundación Vozandes y su Centro Médico Carapungo	1
3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	2
3.1. Estructura Administrativa.....	2
3.2. Estructura Financiera.....	3
3.3. Estructura Operativa.....	3
4. Oferta de Servicios (Red)	4
5. Demanda de Servicios.....	5
6. Análisis geopolítico y geoespacial	5
7. Oferta de Servicios	6
8. Población atendida	8
9. Demanda de servicios insatisfecha.....	9
10. Planteamiento del Problema y de las Oportunidades de Mejora.....	10
Planteamiento del problema.....	10
Justificación del planteamiento del problema	11
Objetivos General y específicos del plan para la prestación de servicios.....	11
Oportunidades de mejora para la prestación de servicios	12
CAPÍTULO II	13

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	13
DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.....	15
Gestión Gerencial de la Dirección	15
Gestión Estratégica de Marketing.....	16
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	17
Gestión Financiera	18
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	19
Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	20
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	20
CAPÍTULO III	20
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	
20	
III.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	20
Análisis del Entorno Social.....	21
Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)	22
Análisis FODA.....	23
Cadena de Valor de la organización.....	25
Planificación Estratégica	25
III.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	28
PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	
28	
Gestión Gerencial de la Dirección	28

Mejoramiento Continuo de la Calidad.....	29
Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)	29
Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional	30
Indicadores de Ejecución	31
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	32
Prestación de Servicios	32
Indicadores de gestión (proyección cinco años).....	34
Gestión Financiera	35
Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)	35
Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)	36
Evacuación de Políticas de Crédito y Cobranzas, Recaudaciones.....	36
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	36
Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos	37
(proyección cinco años)	37
Evaluación de Movimiento de Inventarios	39
Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	39
Indicadores de gestión de registros de la información (proyección cinco años) ...	39
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	40
Indicadores de gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención (proyección cinco	40
.....	40
CAPITULO IV	41
EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL	41
Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial	41

Conclusiones y Recomendaciones.....	42
Referencias Bibliográficas	43
ANEXOS	45

Índice de Tablas

Tabla 1	9
Tabla 2 Demanda Insatisfecha año 2021	10
Tabla 3 Matriz de evaluación de alternativas estudiadas	13
Tabla 4 Matriz FODA del Centro Médico y la Unidad Materno-Infantil	23
Tabla 5 Matriz FODA del Centro Médico y su impacto con la Implementación de la Unidad Materno-Infantil	24
Tabla 6 Gestión Gerencial de la Dirección	28
Tabla 7 Indicadores de Calidad por áreas.....	29
Tabla 8 Indicadores de Ejecución	32
Tabla 9 Cartera de servicios	33
Tabla 10 Indicadores de Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	34
Tabla 11 Estimado de recuperación de inversión anual y capacidad instalada.....	35
Tabla 12 Planes de Paquetes de servicio	37
Tabla 13 Plan de compras	38
Tabla 14 Indicadores de Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones	39
Tabla 15 Indicadores de Gestión de los Servicios Clínicos	40

Índice de Figuras

Figura 1 Organigrama Fundación Vozandes	3
Figura 2	4
Figura 3 <i>Ubicación geoespacial del Centro Médico</i>	5
Figura 4 Centro Médico Carapungo.....	6
Figura 5 Pirámide poblacional atendida en Centro Médico del periodo octubre 2018 – septiembre 2021.....	8
Figura 6 Atributos de la atención en el Centro Médico	15
Figura 7 Logos de la Fundación y del Centro Médico Carapungo	17
Figura 8 Ingresos, costos, ganancia bruta y neta a julio 2022	19
Figura 9 Matriz de Fuerzas de Porter del Centro Médico Carapungo	22
Figura 10 Valores institucionales en la fundación Vozandes y su Centro Médico.....	26
Figura 11 Actividades del Plan de Gestión para la implementación de la Unidad Materno-Infantil	29
Figura 12 Diagrama de Gantt 2022	31
Figura 13 Journey map de atención	36

CAPÍTULO I

1. REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ANÁLISIS SITUACIONAL

1.1. Introducción

El Centro Médico Carapungo de la Fundación Vozandes tiene como objetivo ofrecer un servicio de salud de alta calidad. Desde el inicio de sus actividades, la especialidad de base para la atención médica ha sido la Medicina Familiar por su enfoque en el ciclo vital y la perspectiva de integralidad en el abordaje de las personas / pacientes.

La comunidad que asiste al Centro Médico son mujeres en más del 60% de los casos y menores de 10 años entre el 10 y 17% según los datos de admisiones de los últimos tres años, quienes requieren atención de sus problemas de salud.

Esta casa de salud es un centro de segundo nivel de atención, ambulatoria, misma que al fortalecer su oferta de servicios orientándola a la atención materno infantil podría resolver aquellos problemas de mayor complejidad en dicho ámbito, por lo cual, se ha considerado la generación de un Plan de Gestión Gerencial para la implementación de una Unidad Materno-Infantil. Proyecto que se propone mejorar la cobertura de salud en la población del área de influencia optimizando el sistema con referencia y contrarreferencia en el Centro Médico cumpliendo con la filosofía de la Fundación y del Hospital Vozandes, de brindar una atención centrada en las personas y sus necesidades. (Frampton, 2017).

2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

2.1. La Fundación Vozandes y su Centro Médico Carapungo

El Centro Médico inició sus atenciones en el año 1996 en el Barrio Carapungo, posteriormente en el año 2002 cambia la administración bajo la misión de HCJB Global como parte de las Clínicas Satélites, se traslada a las instalaciones construidas para sus

nuevos servicios con el nombre de Centro de Medicina Familiar Vozandes Carapungo, y el 13 de junio del 2018, el Ministerio de Salud Pública aprueba al Hospital Vozandes, la constitución de la Fundación Vozandes como su brazo social, instancia que asume la administración del nuevo Centro Médico Carapungo de la Fundación Vozandes, que brinda servicios de salud en atención primaria, fomentando la promoción, la prevención y entendiendo las necesidades propias de la persona, su familia y su comunidad (atención centrada en la persona); así como otras actividades, entre las que se encuentran brindar apoyo en emergencias médicas, brigadas, eventos de salud, proporcionado por médicos especialistas, capellanas y otros profesionales.

3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

3.1. Estructura Administrativa. El Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI) determina que la atención primaria sea organizada con procesos que promuevan la promoción de la salud, mediante una atención integral e integrada, trabajando sobre los determinantes de la salud y centrados en la calidad de la atención y seguridad del paciente (Ministerio de Salud Pública Ecuador, 2012).

La Ley Orgánica de Salud, en el capítulo III, plantea la política pública para favorecer el acceso a la salud sexual y reproductiva, de manera integral, principios que acoge el Centro Médico. (Asamblea Nacional, 2015)

El Acuerdo Ministerial N° 00005212 (Suplemento del Registro Oficial 428, 30-I-2015; reformado 2018) establece la tipología sustitutiva para homologar los establecimientos de salud por niveles de atención dentro del Sistema Nacional de Salud (Ministerio de Salud Pública, 2015), en función del cual, el Centro Médico Carapungo por su capacidad de resolución se constituye como un *centro de segundo nivel de atención ambulatoria*, que aporta a los objetivos planteados de la atención primaria, al brindar una atención integral.

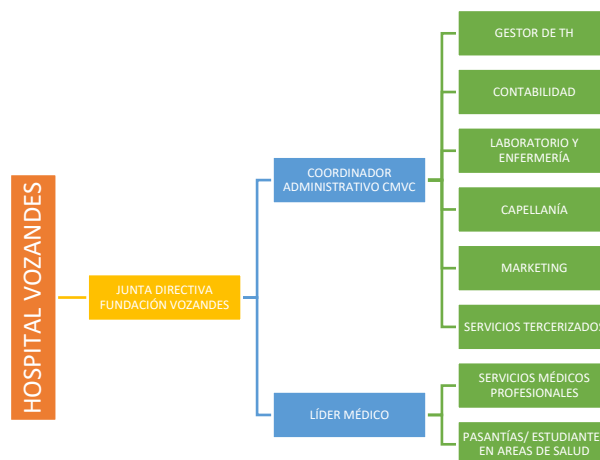
3.2. Estructura Financiera. El Centro Médico es parte de la Fundación Vozandes, por ello es una entidad sin fines de lucro; sin embargo, su misión determina la necesidad de ser autosustentable, por tal razón, se cobra a los pacientes precios cómodos por las prestaciones y también recibe fondos para proyectos nuevos desde el Hospital Vozandes; además, cuenta con apoyo ministerial.

3.3. Estructura Operativa. El Hospital Vozandes único socio y fundador nombró la Junta Directiva en el año 2018 para un periodo de 5 años, quienes realizaron la Planificación Estratégica del periodo 2019 a 2023, alineada al hospital, con el objeto de ofrecer prestaciones de promoción de la salud, así como servicios de salud integrales a través del Centro Médico Carapungo de la Fundación.

En cuanto a su estructura orgánico funcional para la gestión del Centro Médico se cuenta con un Coordinador Administrativo quien está a cargo de los servicios auxiliares y administrativos y un Líder Médico para la gestión asistencial.

Por lo tanto, la Fundación tiene el siguiente organigrama:

Figura 1
Organigrama Fundación Vozandes



Fuente: Rosero, K. (2021) Registros Asamblea General. Diciembre. [Diapositiva PowerPoint].

4. Oferta de Servicios (Red)

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) en el año 2012, organizó la atención mediante la distribución en zonas, distritos y circuitos, de esta manera, la atención sanitaria en la Zona 9, el Distrito Metropolitano de Quito en la parte norte, dispone de varios centros públicos que pertenecen al Distrito 17D03 y también muchos centros privados de todos los niveles.

En la zona de Carapungo existen diferentes consultorios y centros médicos tanto de primero como de segundo nivel de atención. Y cerca, en Calderón, se encuentra el hospital de segundo nivel, el Hospital General Docente Calderón.

Para finales del año 2021 se realizó un nuevo mapeo sobre los servicios médicos que existen alrededor de 2 kilómetros de distancia del Centro Médico, obteniéndose la información que se detalla a continuación, en la Figura 2.

Figura 2

Oferta de Servicios de Salud en Carapungo



Fuente: Rosero, K. (2021) Registros Asamblea General. Diciembre. [Diapositiva PowerPoint].

5. Demanda de Servicios

Se proyecta en Quito para el año 2020, 2.781.641 habitantes, es decir el 16% de la población del Ecuador, estando entre las parroquias con más tendencia de crecimiento la de Calderón con 6,58%. Datos que permiten proyectar los servicios que tiene el Centro Médico. (Quitocomovamos, 2020)

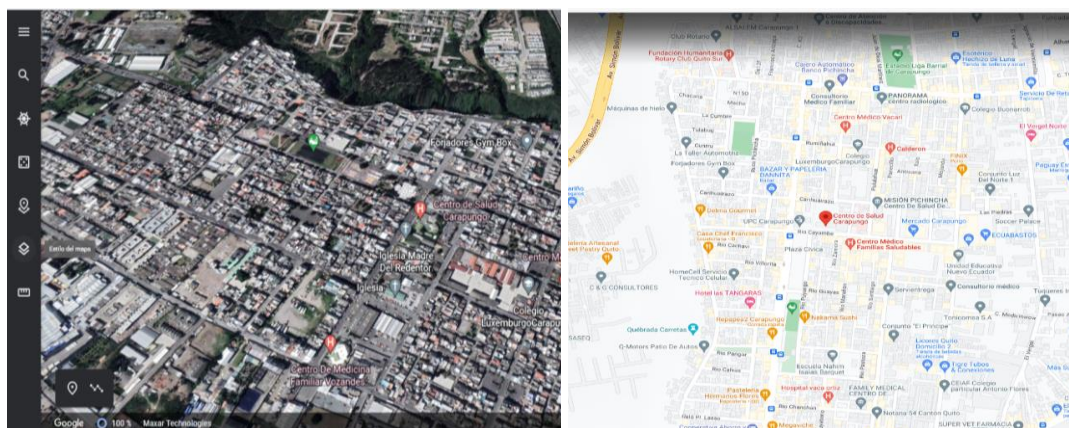
En Quito, la población está distribuida mayoritariamente de la siguiente manera: adultos entre 20 y 39 años (34%), niños y adolescentes (27%) y tercera edad (6%). En todos los grupos, las mujeres están en una relación de 1.7 a 1.

6. Análisis geopolítico y geoespacial

En el marco de la Constitución de la República del Ecuador que en el artículo 32 establece el derecho a la salud sin exclusión, mediante la atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva, con principios, entre otros, de equidad, universalidad, eficiencia, calidad, enfoque generacional y de género (Asamblea Nacional, 2008), el Centro Médico oferta sus servicios cumpliendo dichas características pues constituyen su sustento normativo.

Figura 3

Ubicación geoespacial del Centro Médico



Fuente: Google Earth

Figura 4
Centro Médico Carapungo



Fuente: Rosero, K.(2022)

El Centro Médico se encuentra ubicado en Carapungo en las calles Cayambe y Jaime Roldós Aguilera; la comunidad que acude es de barrios como: El Rosal, Llano Grande, San José, Calderón, Marianitas, Carcelén y Carapungo.

La población en la parroquia de Calderón se identifica en el 80% como mestiza, indígena 5.96% y afroecuatoriana 5.62%. La tasa de asistencia a centros de educación es mayoritariamente educación básica y es menor en bachillerato y superior. Las personas que visitan el Centro Médico refieren tener ingresos por trabajos informales, subempleo, empleos privados (59%), públicos (11%), técnicos y emprendimientos familiares y en los últimos dos años han existido pérdidas de las fuentes de trabajo, por lo que el número de atenciones ha disminuido. (Gobierno de Pichincha, 2015 como se citó en Censo de Población y Vivienda, 2010).

7. Oferta de Servicios

Cuenta con un equipo de médicos todos ellos especialistas, expertos en atención primaria y comunitaria, como médicos familiares para una atención integral en salud a lo largo de toda la vida, que propende a la continuidad, acompañamiento y con un

enfoque en la espiritualidad de sus pacientes y colaboradores, por ello tiene un servicio de capellanía gratuito.

Además de la consulta de especialidades tiene servicios como: chequeo estudiantil, club de pacientes crónicos, plan padrino, seguimiento de enfermedades crónicas no transmisibles, educación en promoción y prevención, feria de salud para temas de prevención, club de niños, acompañamiento en crisis, brigadas médicas y fondo de ayuda social en casos especiales acorde a la política de la institución.

El horario de atención es de lunes a viernes de 07h00 a 18h00 y sábados de 07h00 a 13h00.

La cartera de servicios con el número de profesionales que presenta es:

1. Medicina Familiar (4)
2. Traumatología (2)
3. Dermatología (2)
4. Psicología Clínica (1)
5. Terapia Física (1)
6. Laboratorio Clínico (2)
7. Odontología General (1)
8. Maxilofacial (1)
9. Nutrición (1)
10. Atención de Procedimientos (3)
11. Apoyo espiritual (2)

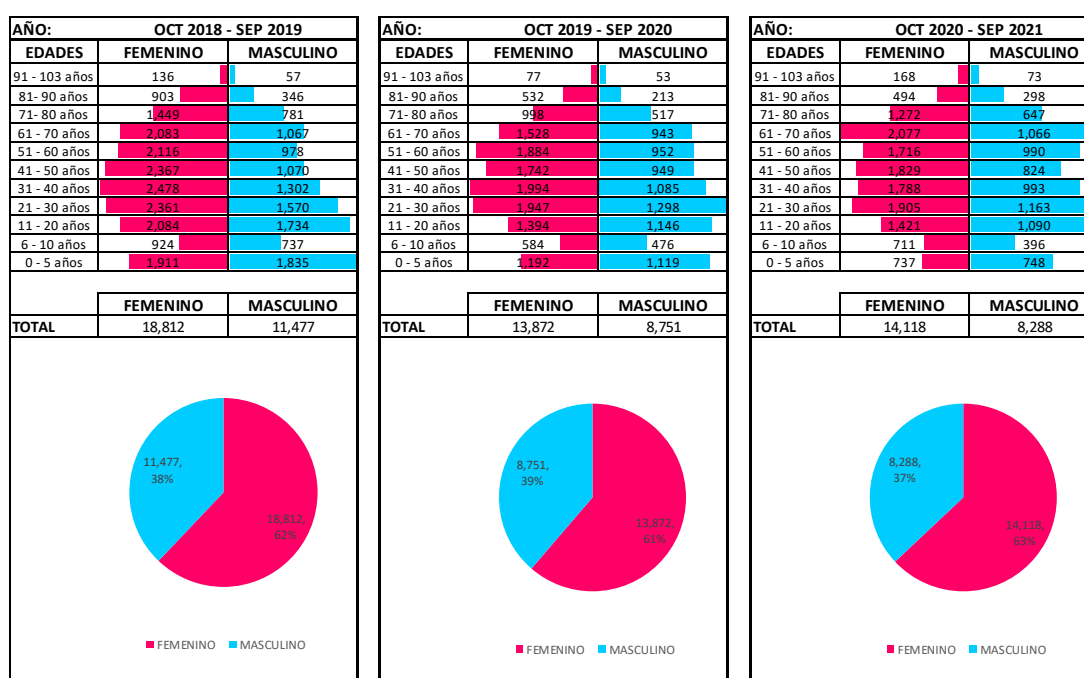
8. Población atendida

En la parroquia de Calderón existe más de 150000 habitantes según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Entre los años 2018 y 2021, en el registro de pacientes del Centro Médico se identifican generalmente adultos de entre 21 y 60 años y predominantemente mujeres. Pero se atiende a todas las edades, es decir asisten niños, adolescentes, adultos, adultos mayores y lo mejor, en familia.

En el año 2021 se realizaron 16.215 atenciones. Se reporta menos del 20% de pacientes procedentes de migración interna como Manabí y externa venezolanos.

Figura 5

Pirámide poblacional atendida en Centro Médico del periodo octubre 2018 – septiembre 2021



Fuente: Rosero, K. (2021) Registros Asamblea General. Diciembre. [Diapositiva PowerPoint].

Asisten por enfermedades agudas y seguimiento de enfermedades crónicas, donde la obesidad se encuentra como la 4ta causa de atención, como lo expone el perfil epidemiológico.

Tabla 1

Perfil Epidemiológico (10 primeras causas de morbilidad atendidas en el Centro de Salud Carapungo 2)

Patología	< 1 año	1-4 años	5-9 años	10-14 años	15-19 años	20-49 años	50-64 años	65 y más años	Total	%
Faringitis aguda	11	40	27	22	21	340	43	90	594	23.62
Infecciones respiratorias altas	51	59	29	11	7	96	23	28	304	12.09
Infecciones vaginales		4	3	3	8	222	47	4	291	11.57
Obesidad	3	4	36	4	10	156	44	31	288	11.45
Otras enfermedades de piel y tejido subcutáneo	94	55	14	27	8	32	11	6	247	9.82
Lumbalgia	0	0	0	3	6	118	53	53	233	9.26
Otros trastornos nutricionales metabólicos	0	0	2	6	10	72	40	77	207	8.23
Caries dental	33	41	15	5	4	16	11	9	134	5.32
Infecciones genitourinarias	0	0	0	0	20	104	0	0	124	4.93
Otros trastornos del sistema urinario	0	0	6	3	5	46	18	15	93	3.69
TOTALES	192	203	132	84	99	1202	290	313	2515	100

Fuente: Sala Situacional del Centro de Salud Carapungo 2

Las personas que visitan por primera vez el Centro Médico son alrededor del 20%.
(Tomado tabla de conquista y fidelización pacientes, 2020).

9. Demanda de servicios insatisfecha

De acuerdo a lo registrado en caja, el primer punto de contacto con los pacientes se registró entre enero y septiembre del año 2021, la demanda no satisfecha se estableció de la siguiente manera:

Tabla 2
Demanda Insatisfecha año 2021

POS	MEDICIÓN DE FUGA DE PACIENTES ESPONTÁNEA - DEMANDA INSATISFECHA DE ESPECIALIDADES AL MOMENTO DE VISITA DEL PACIENTE .	PROMEDIO MENSUAL MEDICIÓN 9 MESES /2021	CANTIDAD ANUALIZADA
1	GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA	11	132
2	OFTALMOLOGÍA	10	120
3	OTORRINOLARINGOLOGÍA	10	120
4	CARDIOLOGÍA	9	108
5	GASTROENTEROLOGÍA	9	108
6	DIABETOLOGÍA	5	60
7	UROLOGÍA	5	60
8	ENDOCRINOLOGÍA	4	48
9	IMAGENOLOGÍA Y RADIODIAGNÓSTICO	4	48
10	CIRUGÍA GENERAL	3	36
11	MEDICINA INTERNA	3	36
12	NEFROLOGÍA	3	36
13	NEUMOLOGÍA	3	36
14	NEUROLOGÍA	3	36
15	PSIQUIATRÍA Y PSICOLOGÍA CLÍNICA	3	36
16	CIRUGÍA PLÁSTICA	2	24
17	ESPECIALIDADES QUIRÚRGICAS	2	24
18	FISIATRÍA	2	24
19	ONCOLOGÍA CLÍNICA	2	24
20	TERAPIA DEL DOLOR	2	24
21	FONOAUDIOLOGÍA	1	12
22	NEURO-PSICOLOGÍA	1	12
23	PROCTOLOGÍA	1	12
24	REUMATOLOGÍA Y ENFERMEDADES AUTOINMUNES	1	12
	TOTALES	126	1,512

Fuente: Rosero, K. (2021) Registros datos de caja del Centro Médico. Presentados en la Asamblea General. Diciembre. [Diapositiva PowerPoint].

10. Planteamiento del Problema y de las Oportunidades de Mejora

Planteamiento del problema

En los últimos años ha tomado relevancia la atención centrada en la persona que, como indica Frampton, “Es un cuidado planificado, manejado, entregado y mejorado de forma continua con la activa participación de los pacientes y sus familias (o socios cuidadores definidos por los mismos pacientes), de tal manera que integre sus preferencias, valores y resultados clínicos deseados” (Frampton, 2017).

La baja cobertura de la atención sanitaria materno infantil en el sector de Carapungo y sus alrededores, planteada a través de las encuestas a los pacientes / clientes del Centro Médico Carapungo, ha permitido demostrar la magnitud de la

demanda no satisfecha y las preferencias de los pacientes por especialistas en Pediatría y Ginecología para solventar problemas de salud de mayor complejidad.

Justificación del planteamiento del problema

La evidencia creciente de la demanda de especialistas para la atención de pacientes pediátricos y pacientes para Gineco-obstetricia, ha ocasionado un replanteamiento del modelo de atención en el Centro Médico, decantándose por la incorporación de nuevos especialistas. Detrás de esta decisión está el deseo de promover la fidelización de los pacientes, prestar servicios más competitivos para mujeres y niños y ampliar la oferta de servicios para esta población prioritaria sin dejar de lado el rol del Médico Familiar como el profesional de cabecera.

Con estos antecedentes, se plantea la creación de la Unidad Materno-Infantil con especialistas en Ginecología / Obstetricia y Pediatría pensando en los pacientes que presenten problemas de mayor complejidad en estas especialidades. Al mismo tiempo, tratándose de una unidad operativa, se promueve el sistema de referencia y contrarreferencia entre nuestro servicio de base – Medicina Familiar y los otros especialistas.

El Centro Médico cuenta con 6 consultorios que están ocupados máximo al 50%, por ello la creación de la Unidad Materno-Infantil es más factible, con menor inversión en infraestructura. Y finalmente, la zona de Calderón al tener la probabilidad de crecimiento poblacional de más del 6%, lleva a pensar que en el futuro podría existir la posibilidad de mejorar la cobertura y productividad del Centro Médico.

Objetivos General y específicos del plan para la prestación de servicios

Objetivo General:

Contribuir con la atención de la demanda no satisfecha del Centro Médico Carapungo, generando servicios más acordes a las necesidades de nuestros pacientes implementando la Unidad Materno-Infantil, durante el tercer trimestre del año 2022, a

través de la elaboración, aprobación e implementación de un Plan de Gestión Gerencial para la implementación de una Unidad Materno-Infantil en el Centro Médico Carapungo de la Fundación Vozandes.

Objetivos Específicos:

- 1 Promover la fidelización de los pacientes en el Centro Médico Carapungo.
- 2 Generar recomendaciones para fortalecer los servicios de salud mediante los lineamientos de referencia y contrarreferencia en los centros ambulatorios de segundo nivel como elemento clave del cuidado integral.
- 3 Aportar a los objetivos estratégicos de la institución brindando servicios de salud integral y de alta calidad que sean reconocidos en el norte de Quito contribuyendo con la sustentabilidad del Centro Médico Vozandes Carapungo.

Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

La Fundación Vozandes en la planeación estratégica considera la atención de grupos prioritarios como niños y mujeres embarazadas, una base para fortalecer la atención integral en la comunidad de Carapungo, dentro de los valores de la institución está ser innovadores y autosustentables; por ello, la mejora continua de los servicios ofrecidos son los proyectos que aportan a una mejor calidad de vida, que en este caso sería, con el acceso oportuno y cercano a especialistas que aborde problemas como desnutrición infantil, detección temprana y tratamiento de discapacidades, complicaciones del embarazo, planificación familiar y otros.

Tabla 3
Matriz de evaluación de alternativas estudiadas

ESCUELA DE NEGOCIOS					
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD					
"Plan de Gestión Gerencial para la implementación de una Unidad Materno-Infantil en el Centro Médico Carapungo de la Fundación Vozandes"					
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Baja cobertura de la Atención Sanitaria Materno-Infantil en el Centro Médico Carapungo	Gestión gerencial deficiente para solventar la demanda insatisfecha	Escaso seguimiento clínico y de tratamientos en problemas prevalentes de la infancia	Coadyuvar a la atención de la demanda no satisfecha del Centro Médico Carapungo, generando servicios más acordes a las necesidades de los pacientes implementando la Unidad Materno-Infantil, durante el tercer trimestre del año 2022.	Plan de Gestión Gerencial para la implementación de una Unidad Materno-Infantil en el Centro Médico Carapungo de la Fundación Vozandes	Junta Directiva de la Fundación Vozandes
Atención fraccionada en pacientes materno-pediátricos que requieren resolución de problemas de mayor complejidad	Insuficiente conocimiento del funcionamiento de establecimientos de salud de 2do. nivel en relación al sistema de referencia y contrarreferencia	Menos pacientes en el Centro Médico	Generar recomendaciones al cuerpo médico para fortalecer los servicios de salud mediante los lineamientos de referencia y contrarreferencia en los centros ambulatorios de segundo nivel de la Red Pública Integral de Salud y Complementaria como elemento clave para el cuidado integral de los pacientes	Elaboración de lineamientos sobre la referencia y contrarreferencia para el cuidado integral de los pacientes del Centro Médico Carapungo	Director Médico

Fuente: Rosero, K. (septiembre 2022) Árbol de problemas y objetivos de Baja Cobertura de la Atención Materno Infantil en el Centro Médico Carapungo, obtenido de entrevistas a los pacientes y mesas de trabajo para planificación estratégica de la Fundación Vozandes.

CAPÍTULO II

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.

Dentro del Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural se encuentra el enfoque de la Investigación como parte integradora en la capacitación del talento humano, que, a su vez al generar nuevo conocimiento, produce herramientas útiles en la práctica médica mejorando la salud de las personas; base fundamental para realizar esta investigación de tipo cualitativo.

La presente investigación cualitativa emplea como técnicas para recolectar la información:

- Observación directa, donde la investigadora debe saber escuchar, prestar atención a detalles, entender las conductas y reflexionar sobre todo lo observado.
- Revisión documental de los registros de la demanda insatisfecha, las encuestas de recomendación de los pacientes y revisión de literatura científica referente al tema. (Anexo A)
- Expresiones verbales con registro en la bitácora de la investigadora, tanto de las reuniones de médicos, colaboradores, pacientes en sala de espera y miembros de la Asamblea General.

Para determinar los factores que intervienen o se relacionan y los efectos del problema planteado y buscar las soluciones necesarias, respecto del objetivo principal de la atención, los pacientes del Centro Médico, es necesario desarrollar esta investigación con la participación de los diferentes actores lo que hará posible encontrar acciones más reales y acordes con la comunidad del Sector de Carapungo y sus alrededores. (Sánchez Bracho, M., Fernández, M., & Díaz, J, 2021)

Finalmente, como plantea Hernández-Sampieri (2014), para entender mejor los problemas de la sociedad y sus posibles soluciones, se recomienda las investigaciones cualitativas y siguiendo criterios de rigor como credibilidad, representatividad de voces, capacidad de otorgar significado y autenticidad se presenta la siguiente investigación. (p24, 27, 453-459).

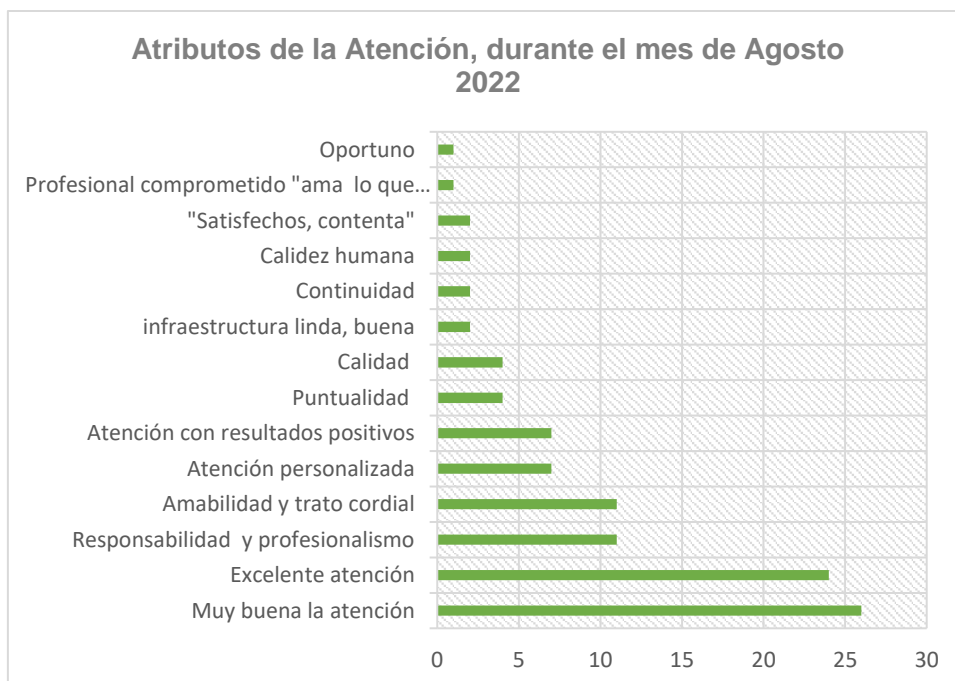
Resultados:

En la bitácora de la investigadora se evidencian más de 10 actividades donde se concluye la necesidad de la Atención Materno-Infantil. (Anexo B)

En los documentos revisados se determina que desde el año 2021 existe un promedio de 98% de índice de recomendación de los servicios por la atención recibida (Anexo C). Por atributos de la atención como: responsabilidad, profesionalismo,

amabilidad, trato cordial, atención personalizada, con resultados positivos, puntualidad, calidad, continua, calidez, satisfacción, profesionalismo. Los pacientes califican, mayoritariamente, de excelente y muy buena atención.

Figura 6
Atributos de la atención en el Centro Médico



Fuente: Rosero, K. (2022). Tomado de las Encuestas de recomendación agosto 2022.

En los últimos 3 meses se encontró que Ginecología y Pediatría están dentro de las 10 primeras especialidades que desean los pacientes y no se dispone en el Centro Médico. (Anexo D)

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

Gestión Gerencial de la Dirección

El Centro Médico Carapungo, institución privada sin fines de lucro, se encuentra bajo la gobernanza de la Autoridad Sanitaria Nacional, el Ministerio de Salud Pública, formando parte del Sistema Nacional de Salud del Ecuador; por ello debe cumplir con los objetivos básicos de la provisión de servicios integrales y al ser de segundo nivel

puede tener como metas la prevención y resolución de enfermedades de mayor complejidad en el ámbito de Ginecología y Pediatría. (Molina, 2019)

El Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural en sus principios fomenta la continuidad, pertinencia y complementariedad de la atención para la resolución de los problemas de salud, que se pueden solventar a través de los sistemas de referencia y contrarreferencia. Oportunidad que el Centro Médico puede desarrollar y ser referente de centros de primer nivel de atención del área de influencia. (Ministerio de Salud Pública, 2014)

En la Fundación Vozandes se ha presentado la Planificación Estratégica 2018-2023 que incluye para el Centro Médico 4 objetivos claves, basados en la provisión de servicios de salud, monitorizados con tabla de indicadores de gestión mensual, semestral y anual. Cuenta con diferentes políticas como de manejo de bienes, incentivos para el personal, asistencia social y de marketing digital, también reglamento interno, lineamientos para provisiones y sistema de gestión documental digital. (David, F, 2017)

Gestión Estratégica de Marketing

La Fundación tiene el apoyo del Departamento de Marketing y Comunicaciones del Hospital Vozandes con un pasante dedicado a estas funciones; la aprobación de la publicidad está a cargo de un miembro de la Junta Directiva.

Entre las actividades realizadas este año se encuentran:

- Actualización de la imagen corporativa de la Fundación, con un nuevo logo y manual de marca, lanzamiento de nuevo video que difunde la gestión del Centro Médico Carapungo con su USP (Unique Selling Proposition) “Todo lo que hagan, háganlo con amor”.

Figura 7
Logos de la Fundación y del Centro Médico Carapungo



Fuente: Rosero, K. (2022)

- Con las publicaciones pautadas en Facebook con segmentación de mercado se ha generado tráfico a la página web y a la página de Facebook que permiten que los motores de búsqueda como Google ubiquen al Centro Médico.
- Mediante el presupuesto asignado mensualmente, la publicidad SEO (Search Engine Optimization) genera la difusión de temas como:
 - Oferta de Servicios: Medicina Familiar, Traumatología, Dermatología, Psicología, Nutrición, Fisioterapia y Odontología.
 - Promociones como chequeo estudiantil.
 - Actividades de Promoción: Feria de la Salud, eventos en el club de niños.
- En publicidad fija se cuenta con vallas publicitarias móviles con horarios y especialidades.
- En el canal de YouTube se publica videos para educación de la comunidad en temas de salud, especialmente enfermedades crónicas no trasmisibles.

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La Planificación Estratégica basada en las necesidades de la población objetivo guía anualmente el desarrollo de los proyectos; para ello, la Junta Directiva revisa

mensualmente los avances y realiza mesas de trabajo semanalmente con: Presidenta de la Junta Directiva, Director Médico, Coordinador Administrativo y Gestor de Talento Humano, de ser necesario diferentes invitados del Centro, de la Fundación, del Hospital Vozandes y externos.

El Centro Médico tiene 10 colaboradores en nómina, 18 colaboradores bajo contratos civiles de prestación de servicios profesionales, básicamente médicos, varios pasantes de carreras de salud como Medicina, Enfermería, Fisioterapia, Capellanía, Comunicaciones y voluntarios nacionales e internacionales.

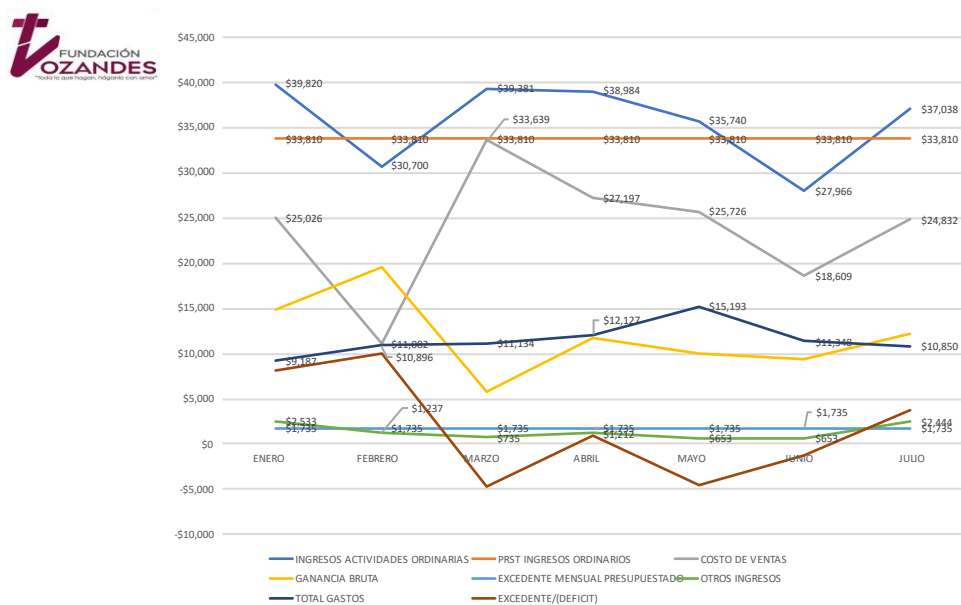
Se cuenta con un Gestor de Talento Humano, que es quien lleva los procesos de planificación de personal, selección, descripción de cargos, administración de remuneraciones e incentivos, formación y capacitación, evaluaciones y seguridad y salud ocupacional por parte del Hospital Vozandes.

Gestión Financiera

La Fundación Vozandes es la encargada de las finanzas del Centro Médico, quien desde su origen ha tenido 3 auditorías externas a los balances financieros sin encontrar problemas en sus manejos. El Vicepresidente de la Fundación es el encargado de presentar los informes mensuales y guiar los presupuestos; además, se cuenta con una contadora autorizada.

Se reciben donaciones en especies y monetaria regularmente para nuevos proyectos. A pesar de estos dos años y medio duros económicamente por la pandemia, el Centro Médico solo un mes necesito usar fondos de las reservas del año 2020. Actualmente cuenta con un pequeño margen a favor que será usado para la implementación de la Unidad Materno-Infantil.

Figura 8
Ingresos, costos, ganancia bruta y neta a julio 2022



Fuente: Shedd, D. (2022) Registros Gastos e ingresos, Balances del Centro Médico. Presentados en la Junta Directiva de julio. [Diapositiva PowerPoint].

Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Para fortalecer la cadena de valor de los servicios de salud ofertados en el Centro Médico se ha organizado un proceso de atención de consulta externa para los diferentes servicios médicos y laboratorio, existen planes promocionales como chequeos estudiantiles, en tratamientos de varias secciones en fisioterapia y odontología.

Actividades no primordiales son tercerizadas como servicios de limpieza, manejo de desechos hospitalarios y seguridad.

La provisión y abastecimiento de insumos médicos, principalmente, son gestionados con proveedores del hospital ya avalados sobre calidad, disponibilidad de entrega, lead time, riesgo de pedidos no cumplidos y precio.

Los inventarios en el Centro Médico son guiados por el Departamento de Logística del hospital; sin embargo, es punto de mejora a tomar en cuenta en la siguiente Planificación Estratégica, incluyendo los equipos necesarios para la nueva unidad.

Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

El Centro Médico utiliza el software GEMA que es un sistema informático hospitalario, HIS, para gestión de historias clínicas y cuenta con Enterprise Resource Planning, ERP para la gestión financiera, procesos, recursos e inventarios, con base de datos en Oracle Java que nos permite tener datos para la inteligencia de negocios. (Evaluando ERP, 2020) (Portal TIC, 2015)

La gestión documental y reuniones virtuales se lo realiza a través de las plataformas de Microsoft Windows, Office y Teams.

Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

Como se ha indicado anteriormente en la oferta de servicios, se brinda atención ambulatoria de segundo nivel, integral con un enfoque en la persona y su familia para un bienestar físico, emocional y espiritual y de esta manera mejorar la calidad de vida en la comunidad.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

III.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

El presente Plan de Gestión Gerencial para la Implementación de la Unidad Materno-Infantil es parte de la Planificación Estratégica hasta el año 2023, basados en esa necesidad de la comunidad, como se indicó anteriormente.

En el año 2019 se realizó la planeación estratégica, basada en las necesidades de pacientes, colaboradores, miembros de la asamblea, donde se realizó un análisis FODA del Centro Médico. Dicha planeación fue planteada para 5 años, es decir hasta el año 2023, enfocada principalmente en consolidar, estabilizar y ampliar los servicios del Centro Médico Carapungo. Ahora es un buen momento para hacer un afinamiento para los dos siguientes años ya que en octubre del año 2023 se deberá convocar a una

nueva junta directiva, quienes serán los encargados de la futura planeación, con una visión al año 2030.

El desarrollo de este proyecto con un análisis amplio de toda la planeación y administración estratégica ayudará a una implementación con excelentes resultados ya que al realizar una nueva revisión de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del Centro Médico, clarificando la cadena de valor, aportará a una Planificación Estratégica con ventajas competitivas necesarias para seguir generando más proyectos de servicios integrales en la comunidad del norte de la ciudad y a futuro en más zonas de la ciudad y en otras del país.

Para el cumplimiento se organiza una planificación operativa anual basada en las cuatro líneas estratégicas que son:

- Servir a más personas
- Eficiencia y Efectividad en la Gestión de Recursos
- Estándares y Procesos
- Talento Humano

Análisis del Entorno Social

En el Ecuador, la Constitución Política en el artículo 42, dispone que "El Estado garantizará el derecho a la salud, su promoción y protección" (Asamblea Nacional, 2015), por ello en el país se deben generar centros de atención sanitaria que puedan satisfacer las necesidades de la población.

En el marco normativo del Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI), respecto de la provisión de los servicios sanitarios, establece la articulación con la Red Pública Integral de Salud (RPIS) y Privada Complementaria (RPC) a través de la cual se gestiona el subsistema de

referencia y contrarreferencia o referencia inversa, para con ello dar solución oportuna a enfermedades que afectan la calidad de vida de las personas.

La población que acude al Centro Médico es mayoritariamente femenina y también alrededor del 25% de los pacientes son menores de 20 años, grupos prioritarios que deben recibir atención prioritaria y especializada de los servicios públicos y privados. (Ministerio de Salud Pública Ecuador, 2012)

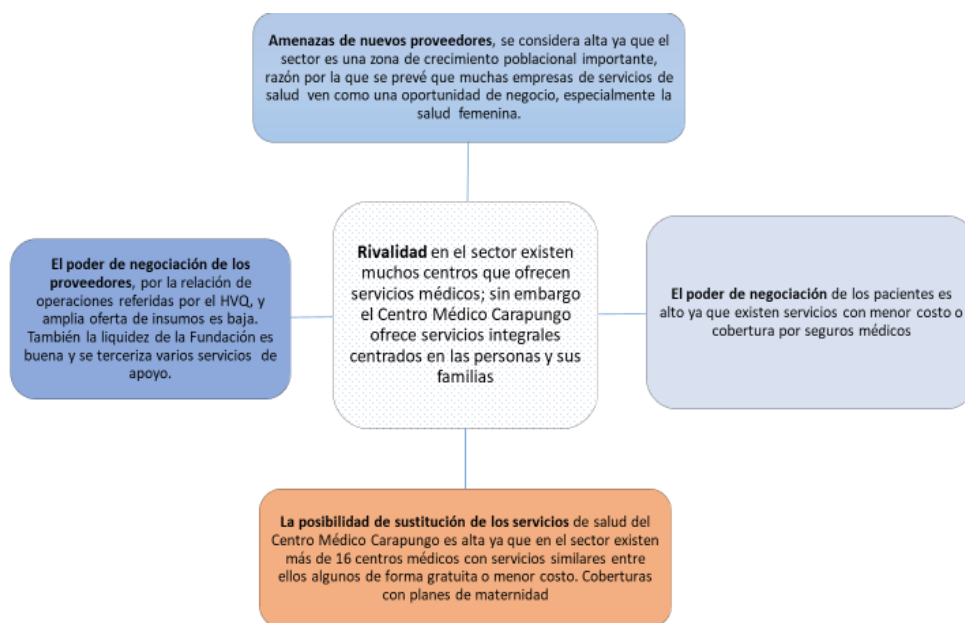
Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

El Centro Médico está ubicado en una zona de crecimiento poblacional importante de la ciudad, por ello también es una zona de atención para muchas organizaciones y empresarios para ubicar sus centros médicos.

La situación la planteamos mediante el análisis del Modelo de Porter que es el siguiente:

Figura 9

Matriz de Fuerzas de Porter del Centro Médico Carapungo



Fuente: Rosero, K. (2022)

Análisis FODA

La evaluación interna y externa, de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, ayudan a visualizar el futuro que permite crear a través de una planeación estratégica, así se presenta el siguiente análisis:

Tabla 4

Matriz FODA del Centro Médico y la Unidad Materno-Infantil

EVALUACIÓN INTERNA	EVALUACIÓN EXTERNA
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. La marca Vozandes posicionada como símbolo de calidad y seguridad. 2. Índice de recomendación mayor al 90%, gracias a la vocación de servicio, amabilidad y cortesía de todo el personal. 3. Espacio físico confortable, área suficiente para implementar la Unidad Materno-Infantil. 4. Apoyo y respuesta oportuna para soluciones y seguridades informáticas - Sistemas HVQ, GTH, Operaciones o procesos administrativos. 5. Fondos para la implementación de los equipos necesarios de la Unidad Materno-Infantil con capacidad resolutoria de un centro ambulatorio. 6.- Estructura administrativa robusta en el Centro Médico capaz de administrar nuevos servicios como el de la nueva Unidad. 7.- Atención por especialistas y con experiencia en atención integral. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta demanda de atención médica en feriados y fin de semana especialmente para atención materno e infantil. 2. Demanda de servicios de salud y exámenes médicos estudiantiles que pueden ser provistos por la Unidad Materno-Infantil. 3. Posibles alianzas estratégicas con instituciones privadas y educativas de la zona para lograr exclusividad de atención. 4. Análisis de oportunidad de cambio en el tarifario de servicios médicos considerando situación del mercado o planes promocionales materno infantiles. 5. Apertura de la Unidad Materno-Infantil que resuelva prontamente los problemas en este grupo prioritario de atención.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformación de redes para interconsultas y referencia inversa entre los diferentes especialistas del Centro Médico. 2. Horario de atención limitado que no responde a requerimiento de los grupos de pacientes prioritarios. 3. Tercerización de Rayos x, Eco necesarios en la atención materna especialmente. 4. Generación y publicidad de paquetes de servicios maternos- infantiles. 5. Fondos de ayuda social no tiene cobertura total de los servicios en la Unidad Materno-Infantil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inicio de actividades del Centro Médico de la USFQ al ingreso de Carapungo con atención médica en fines de semana y feriados con especialidades de Ginecología y Pediatría. 2. Servicios de salud sin costos ofrecidos tanto por el Hospital del IESS (Carcelén), del MSP (Vía Marianas), Hospital de Calderón (aledaño al CMVC) y Misión Pichincha, Maternidad de Carapungo. 3. Posible atomización de centros médicos y laboratorios en Carapungo y posible competencia en costos. 4. Consulta con un valor económico menor en los servicios de Ginecología y Pediatría.

Fuente: Rosero, K. (2022)

La medición del impacto se resume en:

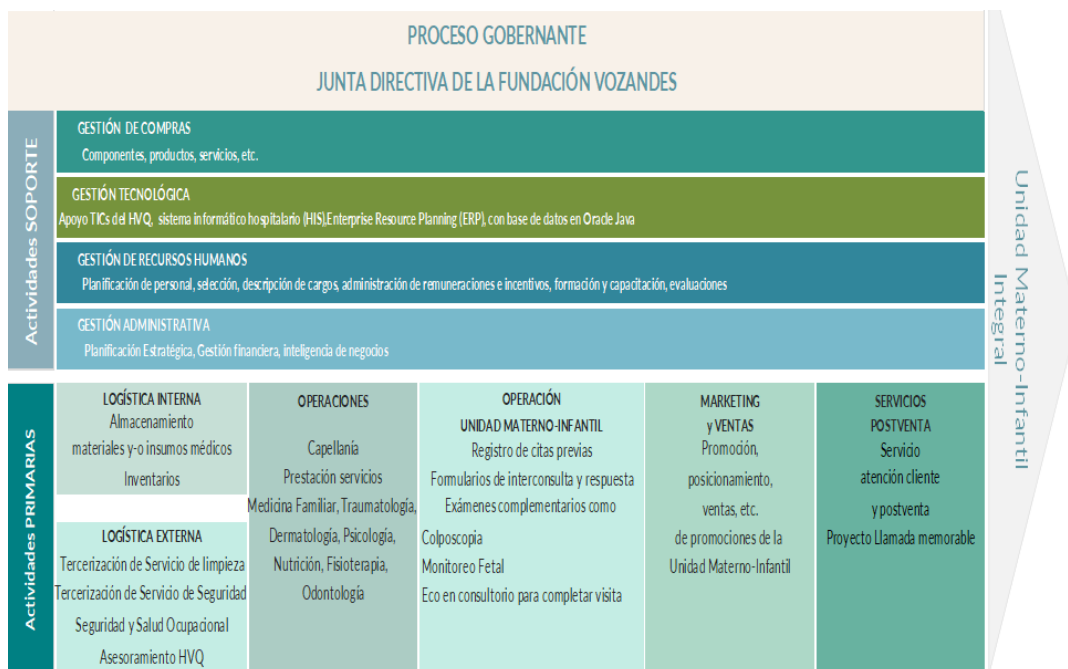
Tabla 5

Matriz FODA del Centro Médico y su impacto con la Implementación de la Unidad Materno-Infantil

	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
FORTALEZAS			
1. La Marca Vozandes posicionada como símbolo de calidad y seguridad.	X		
2. Índice de recomendación mayor al 90%, gracias a la vocación de servicio, amabilidad y cortesía de todo el personal.	X		
3. Espacio físico confortable, área suficiente para implementar la Unidad Materno-Infantil		X	
4. Apoyo y respuesta oportuna para soluciones y seguridades informáticas - Sistemas HVQ, GTH, Operaciones o procesos administrativos		X	
5. Fondos para la implementación de los equipos necesarios de la Unidad Materno-Infantil con capacidad resolutive de un centro ambulatorio.	X		
6.- Estructura administrativa robusta en el Centro Médico capaz de administrar nuevos servicios como el de la nueva unidad.	X		
7.- Atención por expertos especialistas y con experiencia en atención integral.	X		
OPORTUNIDADES			
1. Alta demanda de atención médica en feriados y fin de semana especialmente por atención materno e infantil.		X	
2. Demanda de servicios de salud y exámenes médicos estudiantiles que pueden ser provistos por la Unidad Materno-Infantil.			X
3. Posibles alianzas estratégicas con instituciones privadas y educativas de la zona para lograr exclusividad de atención.		X	
4. Análisis de oportunidad de cambio en el tarifario de servicios médicos considerando situación del mercado o planes promocionales materno infantiles.	X		
5. Apertura de la Unidad Materno -Infantil que resuelva prontamente los problemas en este grupo prioritario de atención.	X		
DEBILIDADES			
1. Conformación de redes para interconsultas y referencia inversa entre los diferentes especialistas del Centro Médico	X		
2. Horario de atención limitado que no responde a requerimiento de los grupos de pacientes prioritarios.		X	
3. Tercerización de Rayos x, Eco necesarios en la atención materna especialmente.	X		
4. Generación y Publicidad de paquetes de servicios maternos- infantiles.		X	
5. Fondos de ayuda social no tiene cobertura total de los servicios en la unidad Materno-Infantil.		X	
AMENAZAS			
1. Inicio de actividades del Centro Médico de la USFQ al ingreso de Carapungo con atención médica en fines de semana y feriados con especialidades de Ginecología y Pediatría.	X		
2. Servicios de salud sin costos ofrecidos tanto por el Hospital del IESS (Carcelén), del MSP (Vía Marianas), Hospital de Calderón (aledaño al CMVC) y Misión Pichincha, Maternidad de Carapungo.		X	
3. Posible atomización de centros médicos y laboratorios en Carapungo y posible competencia en costos.		X	
4. Consulta con un valor económico menor al nuestro en los servicios de Ginecología y Pediatría.		X	

Fuente: Rosero, K. (2022)

Cadena de Valor de la organización



Fuente: Rosero, K. (2022)

Planificación Estratégica

- **Misión:**

“Damos la Gloria a Dios y expresamos su amor, mediante la excelencia en la entrega de servicios médicos integrales e inclusivos para la comunidad y respetando el medio ambiente”.

- **Visión:**

En el año 2023 somos conocidos como la clínica de atención líder en el norte de Quito con servicios integrales de medicina familiar y de especialidades que superan las expectativas de la población, recomendado por 9 de cada 10 pacientes, automatizada y con tecnología de punta y diferenciada por reflejar el amor cristiano en su personal y cuerpo médico.

- **Valores:**

Los valores de la institución son:

Figura 10

Valores institucionales en la fundación Vozandes y su Centro Médico



Fuente: Fundación Vozandes. 2022. Facebook. Tomado:

<https://www.facebook.com/CentroMedicoVozandesCarapungo/photos/855260309191689>

- **Objetivos Institucionales**

Acorde con las líneas estratégicas tenemos:

1. Servir a más personas
 - Ser reconocidos y referidos por 9 de cada 10 pacientes por la excelencia y diferenciación en el servicio
2. Eficiencia y Efectividad en la Gestión de Recursos
 - Autosostenibilidad, rentabilidad y tecnología de punta
3. Estándares y Procesos
 - Automatización, tecnología de punta e instalaciones seguras
4. Talento Humano
 - Colaboradores capacitados y empoderados de la Misión, Visión, y Buen Gobierno Corporativo

- Ser un Gran Lugar para trabajar.

- **Principios Éticos**

El Centro Médico de la Fundación Vozandes es el brazo social del Hospital Vozandes Quito, instituciones Cristo céntricas al servicio de las personas, sus familias y la comunidad, por ello, se respeta la vida y la dignifica mejorando la calidad de vida de sus colaboradores y pacientes.

- **Políticas**

Se cuenta con las políticas como:

-Manejo lícito de bienes, acorde con Unidad de Análisis Financiero y Económico.

-Política de incentivos para el personal, Reglamento Interno, manual de funciones y descripción de cargos para el funcionamiento del Talento humano.

-Política de asistencia social para ayuda en casos médicos de pacientes en situaciones económicas difíciles.

-Política de marketing digital, para el buen y correcto uso de los canales oficiales de la institución.

-Cumplimiento de lineamientos del Ministerio de Salud para el permiso de funcionamiento.

-Seguimiento de las Políticas de Calidad y Seguridad del Paciente del Hospital Vozandes Quito

III.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

La implementación de una Unidad Materno-Infantil en el Centro Médico Carapungo de la Fundación Vozandes contribuirá con servicios más acordes a las necesidades de nuestros pacientes para una atención integral y de calidad que reducirá la demanda no satisfecha, promoviendo la fidelización de los mismos y aportando a la sostenibilidad del Centro Médico. A continuación, se presenta el siguiente plan con indicadores para evaluar su desarrollo como una estrategia competitiva en el mercado.

Gestión Gerencial de la Dirección

Entendiendo los efectos de la falta en el cuidado de la salud materno-infantil y reconociendo oportunidades como la organización del centro médico y el crecimiento poblacional se generaron soluciones plasmadas en la tabla 3, que se prevé mejoren la cobertura de esta población prioritaria.

Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años)

Tabla 6
Gestión Gerencial de la Dirección

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Medio de verificación	Directrices de interpretación	Meta
Grado de Cumplimiento de Planificación Operativa Anual (POA)	Valora eficacia basada en el cumplimiento de la Planificación Operativa Anual	Número de actividades cumplidas del POA/número de actividades planificadas del POA *100	%	Tabla de Planificación Operativa Anual	sobre 85 es excelente	85% o más hasta alcanzar el 100%

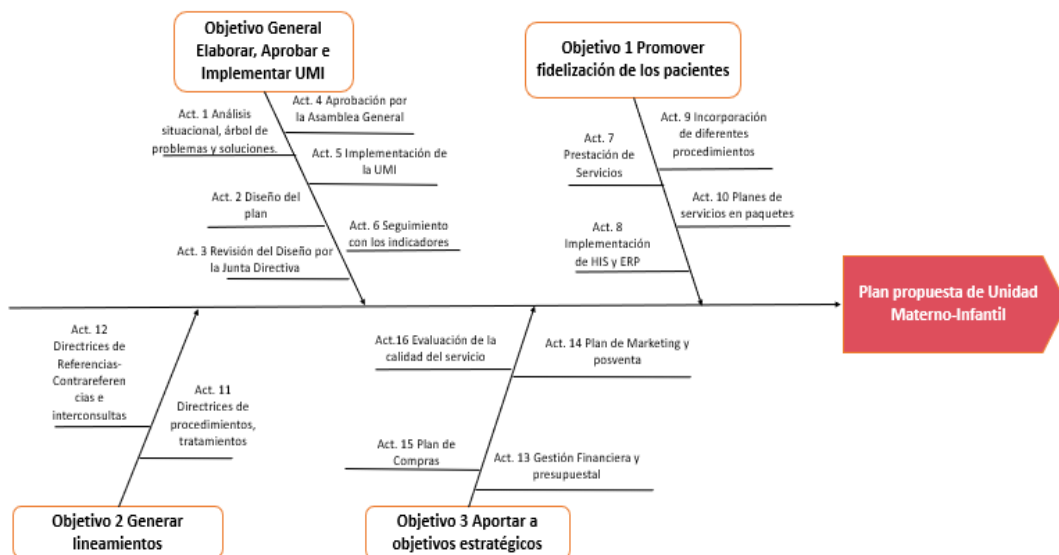
Fuente: Rosero, K. (2022)

Mejoramiento Continuo de la Calidad

En el Centro Médico basado en los principios del Ciclo de Deming: planificar, hacer, verificar y actuar, se elabora un plan para la gestión de la implementación de la Unidad Materno-Infantil, donde el seguimiento permanente y la mejora con acciones correctivas si fueran necesarias permitirán el éxito esperado de dicha Unidad; para ello se presenta el siguiente esquema de las diferentes actividades por objetivos.

Figura 11

Actividades del Plan de Gestión para la implementación de la Unidad Materno-Infantil



Fuente: Rosero, K. (2022)

Nota: UMI Unidad Materno-Infantil, Act. Actividad

Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)

Tabla 7

Indicadores de Calidad por áreas

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Medio de verificación	Directrices de interpretación	Meta
-----------	---------------------------	--------------------	------------------	-----------------------	-------------------------------	------

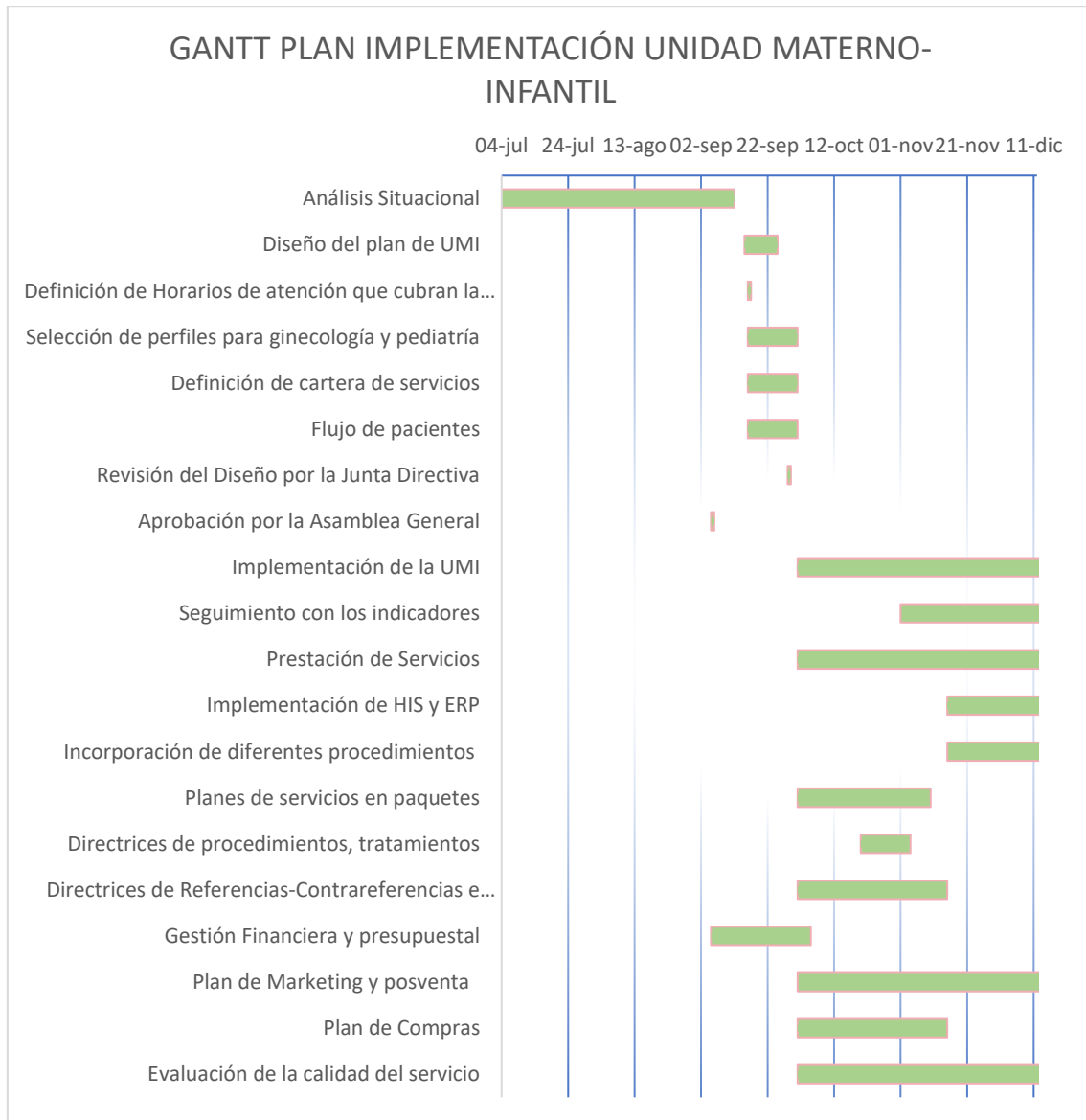
Índice de Recomendación Neta	El NPS (Net Promoter Score) de las encuestas de recomendación de los pacientes	Promotores-Retractores/ Número total de encuestados* 100	%	Encuestas de recomendación	sobre 70 excelente	90% o más
Cumplimiento del Excedente	Valora el excedente mensual sobre el presupuestado	Valor del excedente mensual/ valor del excedente presupuestado	dólar \$	Balance mensual	sobre el excedente presupuestado	más del \$1666
Cumplimiento de estándares para Licenciamiento	Cumplimiento de los requisitos para permisos de estamentos gubernamentales del país	Número de estándares cumplidos-estándares que no aplican / número total de estándares evaluados *100	%	Tabla de indicadores	sobre 90 excelente, 70-89 medio, 69 o menos regular	95 o más
Desempeño 360 de los colaboradores	Cumplimiento de funciones del cargo, código de honor, excedente de facturación	Número de ítems cumplidos/ número total de ítems evaluados *100	%	Tabla de indicadores	sobre 90 excelente desempeño, 80-89 buen desempeño, 70 -79 regular y menos de 70 mal desempeño	80 o más

Fuente: Rosero, K. (2022)

Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Mediante el Diagrama de Gantt se presenta el plan.

Figura 12
Diagrama de Gantt 2022



Fuente: Rosero, K. (2022)

Indicadores de Ejecución

El indicador de eficiencia es:

Tabla 8
Indicadores de Ejecución

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Medio de verificación	Directrices de interpretación	Meta
Grado de Cumplimiento del Plan de Gestión de la implementación de la UMI	Valora eficacia basada en el cumplimiento de la planificación del plan UMI	Número de actividades cumplidas del plan de gestión de la implementación/número de actividades planificadas del plan de gestión de la implementación de la UMI *100	%	Tabla de Diagrama de Gantt de la planificación de la UMI	sobre 85 es excelente	85% o más hasta alcanzar el 100%

Fuente: Rosero, K. (2022)

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

El apoyo de la gestión de recursos humanos es vital ya que una buena selección del personal calificado, comprometido con el servicio integral nos permitirá que el proyecto si alcance el éxito esperado. Incluye las siguientes Actividades

Diseño del plan de Unidad Materno-Infantil

- Definición de Horarios de atención que cubran la necesidad
- Selección de perfiles para ginecología y pediatría
- Definición de cartera de servicios
- Flujo de pacientes

Prestación de Servicios

Se ha diseñado la siguiente cartera de servicios.

Tabla 9
Cartera de servicios

Cartera de servicios							
Área Materno-Infantil	Nivel de resolución			Cronograma			
Ginecología	Personal Responsable	Servicios diagnósticos	Tratamientos	Octubre	Noviembre-Diciembre 2022	2023	2024
Consulta de Salud Preventiva para la Mujer (Detección oportuna de Ca. De Cérvix y de Mama)	GO / MF			x			
Consulta de patologías agudas	GO / MF						
Consulta de patologías crónicas	GO			x			
Papanicolau	GO/MF	x		x			
Detección de HPV	GO/ MF	x			x		
Colposcopia	GO	x			x		
Biopsias cervicales	GO	x			x		
Cauterizaciones	GO		x		x		
Conización	GO		x			x	
Biopsia endometrial	GO	x				x	
Obstetricia							
Control del embarazo sin factores de riesgo I y II trimestre	GO/MF			x			
Control del embarazo con factores de riesgo I, II, III trimestre*	GO			x			
Control del embarazo sin factores de riesgo III trimestre	GO			x			
Ecografía de screening	GO	x					x
Monitoreo Fetal	GO/ MF	x					x
Cultivos estreptococo y otros	GO/MF	x			x		
Vacunas	ENFERMERA		x			x	

Planificación Familiar**	GO/MF			x			
Pediatría							
Control del niño sano***	PED/ MF			x			
Control de niños con discapacidades o enfermedades crónicas	PED			x			
Consulta de patologías agudas	PED/ MF			x			
Consulta de patologías crónicas	PED			x			
Programa de niños saludables para prevención de desnutrición	PED/MF/NUTRICIÓN					x	
Vacunas	ENFERMERA		x			x	

Fuente: Rosero, K. (2022)

Nota: GO Ginecología, MF Medicina Familiar, PED Pediatría

* La primera consulta debe hacerla, de preferencia, Medicina Familiar para establecer factores de riesgo.

** Según lineamientos establecidos.

*** Control se entiende como citas para atención médica de salud preventiva.

Indicadores de gestión (proyección cinco años)

Tabla 10

Indicadores de Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Medio de verificación	Directrices de interpretación	Meta
Tasa de vinculación de profesionales	Valora el número de profesionales vinculados que cumplan con el perfil requerido	Número de nuevos profesionales/número total de profesionales necesarios*100	%	Tabla de indicadores	sobre 90 es bueno y sobre 100 es excelente	90% o más hasta alcanzar el 100%
Tasa de capacitación a los profesionales del Centro Médico sobre las directrices de procedimientos, tratamientos y sistema de referencias	Valora el número de capacitaciones sobre las directrices de procedimientos, tratamientos y sistema de referencias	Número de capacitaciones para profesionales/número total de capacitaciones para profesionales planificadas*100	%	Tabla de indicadores	sobre 90 es bueno y sobre 100 es excelente	90% o más hasta alcanzar el 100%

Fuente: Rosero, K. (2022)

Gestión Financiera

Dentro de esta área se analiza los indicadores de sustentabilidad, el retorno de inversión, auditorías externas de estados financieros sin observaciones y el costo de los procedimientos, con una recuperación de la inversión estimada en menos de 2 años.

Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)

El indicador del excedente esta descrito en la tabla 7.

Tabla 11

Estimado de recuperación de inversión anual y capacidad instalada

DESCRIPCION	CANT	COD	VALOR	SUBTOTAL
ESTIMACION DE INGRESO SEMANAL POR CONCEPTO DE PROCEDIMIENTOS DE GINECOLOGIA (COLPOSCOPIA)	5	57455	44	220
	0.25	57522	104	26
	3	57510	16	48
	TOTAL			294
	a	50% CMVC		147

DESCRIPCION	REF	FORMULA	VALOR
b. Estimado de porcentaje de costos variables	b		10%
c. Estimado de valor costos variables del procedimiento	c	b*a	14.7
d. Estimación de utilidad Neta del ingreso semanal por concepto de procedimientos de Ginecología	d	a-c	132.3
e. INVERSION REQUERIDA PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE GINECOLOGIA	e		10,000.00
f. Cantidad de tiempo de retorno de la inversión en semanas	f	e/d	75.59
g. Cantidad de tiempo de retorno de la inversión en meses	g	f/4	18.90
h. CANTIDAD DE TIEMPO DE RETORNO DE LA INVERSIÓN EN AÑOS	h	g/12	1.57

Fuente: Rosero, K. (2022)

Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)

Estimación de los costos por servicio

	PROCEDIMIENTO	CODIGO	PUNTOS	FACTOR	VALOR DEL PROCEDIMIENTO
1	Colposcopia de cérvix	57455	2.2	20	44
2	Conización	57522	5.2	20	104
3	Cauterización	57510	0.8	20	16

Evacuación de Políticas de Crédito y Cobranzas, Recaudaciones

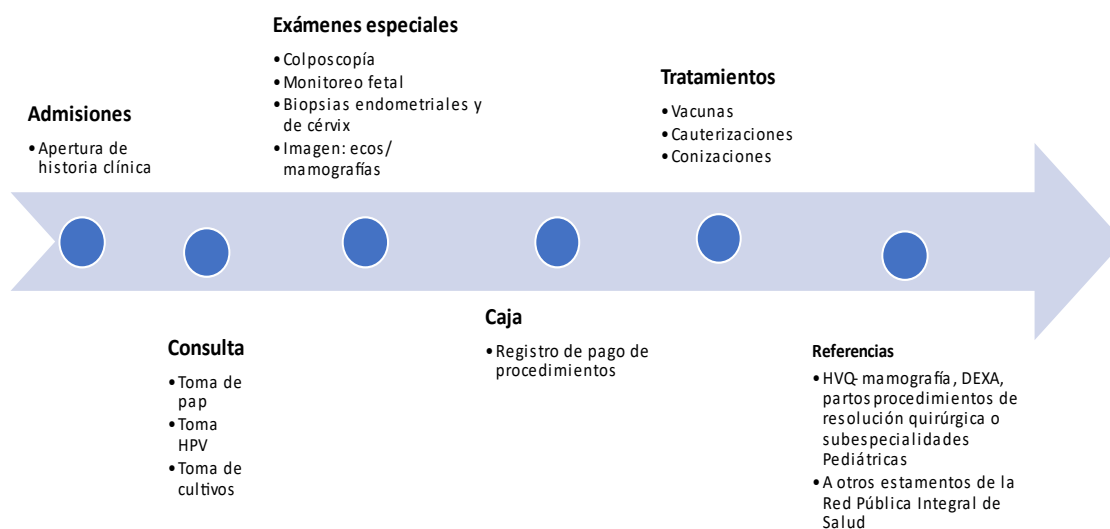
En el Centro Médico no se aplica créditos ya que los pagos son al contado o con tarjetas de crédito. En el caso de aplicar al Fondo de Ayuda Social se realizan cobros según dicha política.

Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Se organiza la atención en la unidad de la siguiente manera:

Figura 13
Journey map de atención

Flujo de pacientes en la Unidad Materno-Infantil



Fuente: Rosero, K. (2022)

En el Centro Médico con la implementación de la Unidad Materno- Infantil se tiene que construir las directrices de Referencias-Contrarreferencias e interconsultas para el buen funcionamiento y flujo de la atención integral.

También se prevé un plan para promociones y aumento de la oferta de servicios desde fines de diciembre.

**Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos
(proyección cinco años)**

Se realiza un plan de compras basados en las necesidades por la cartera de servicios, posteriormente las matrices comparativas para su adjudicación. Y el indicador basará en el de ejecución del plan del proyecto tabla 8.

Tabla 12
Planes de Paquetes de servicio

Área Materno-Infantil	Personal Responsable	Nivel de resolución	Tratamientos en función del diagnóstico definitivo	Cronograma			
				2022 Octubre	2022 Noviembre	2023 Diciembre	2024 Enero
Ginecología		Servicios diagnósticos					
Paquete Salud Preventiva para la Mujer I A (Mujeres menores de 40 años): Dos consultas (primera y de seguimiento) Papanicolau	GO/MF	x			x		
Paquete Salud Preventiva para la Mujer I B (Mujeres menores de 40 años): Dos consultas (primera y de seguimiento) Papanicolau Test de HPV	GO/MF	x				x	
Paquete Salud Preventiva para la Mujer II (Mujeres entre 40 a 50 años): Dos consultas (primera y de seguimiento) Papanicolau Mamografía ECO mamario	GO/MF	x				x	

Paquete Salud Preventiva para la Mujer III (Mujeres mayores de 50 años): Dos consultas (primera y de seguimiento) Papanicolau Mamografía ECO mamario Densitometría ósea	GO/MF	X				X	
Paquete de Colpos y biopsia como diagnóstico y tratamiento nivel I	GO					x	
Paquete de Colpos y biopsia como diagnóstico y tratamiento nivel II	GO					x	
Obstetricia							
Paquete Control de embarazo y exámenes primera cita	GO/MF					x	
Paquete Control total de embarazo	GO /MF					x	
Paquete Control total de embarazo III trimestre monitoreo y eco	GO						x
Pediatría							
Paquete Control del niño sano primer año con exámenes y vacunas	PED/ MF					x	
Paquete chequeo estudiantil incluir nuevo paquete con vacunas	PED /MF				x	x	

Fuente: Rosero, K. (2022)

Nota: GO Ginecología, MF Medicina Familiar, PED Pediatría

Tabla 13
Plan de compras

Lista de insumos					
Tipo de insumo		Cronograma			
		Octubre	Noviembre-Diciembre 2022	2023	2024
Equipos	Video Colposcopio		x		
	Pinzas de Biopsias cervicales		x		
	Cauterizaciones		x		
	Computador			x	
	Doppler fetal				x
	Ecógrafo				x
	Monitor o pantalla extra		x	x	
	Impresora de fotografías			x	
	Espejos cubiertos de teflón			x	
	Inyección de carpule		x		
	Electrobisturí		x		
	Bomba de succión irrigación		x		

	Equipo de radiofrecuencia			x	
	Apliques consultorio pediatría	x			
Muebles	Camilla ginecológica	x			
	Taburetes		x		
	Anaqueles	x			
Insumos	Soluciones para colposcopia		x		
	Formol		x		
	Frascos para muestras		x		
	Batas quirúrgicas		x		
	Mascarillas		x		
Total, para el 2022			\$13,000	\$10,000.00	\$20,000

Fuente: Rosero, K. (2022)

Evaluación de Movimiento de Inventarios

Los insumos se reposicionarán según el análisis de los días de inventario.

Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

La implementación del HIS para ginecología y pediatría en el área de consulta no se requiere nuevos formatos, sin embargo, se solicitará la integración del informe para procedimientos de colposcopia.

En el área de comunicaciones se plantea cronograma de marketing en redes sociales sobre los nuevos servicios.

Indicadores de gestión de registros de la información (proyección cinco años)

Se requiere solicitar en los ERP de atenciones, incluir los servicios nuevos de la Unidad Materno-Infantil, para determinar su cobertura en relación a la demanda insatisfecha.

Tabla 14

Indicadores de Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Medio de verificación	Directrices de interpretación	Meta
Procesos de ERP (planificación de recursos empresariales)	Determina el incremento de procesos de ERP	Número de procesos de ERP funcionantes / número total de procesos de	%	ERP del sistema	90 y más excelente	90% o más hasta alcanzar el 100%

		ERP planificados				
Plan de Marketing	Valora la efectividad de las campañas publicitarias	Número de publicaciones de la UMI realizadas/número total de publicaciones programadas*100	%	Tabla de indicadores	sobre 85 es excelente	85% o más hasta alcanzar el 100%

Fuente: Rosero, K. (2022)

Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

El director médico estará junto con el Coordinador Administrativo, dando el seguimiento al funcionamiento de la unidad, con toda la implementación requerida y programada.

Indicadores de gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención (proyección cinco años)

Existen muchos indicadores a revisar como el número de atenciones de acuerdo a la cartera de servicios sean estos de ginecología, obstetricia y pediatría, paquetes de servicios o porcentaje de referencias, contrarreferencias e interconsultas.

Tabla 15
Indicadores de Gestión de los Servicios Clínicos

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Medio de verificación	Directrices de interpretación	Meta
Atenciones integrales	Valora eficacia basada en el incremento de personas atendidas nuevas	Número de nuevos pacientes/número total de pacientes*100	%	Tabla de indicadores	sobre 10 bueno y sobre 50 es excelente	10% o más hasta alcanzar el 50%
Fidelización de pacientes	Determina el incremento de pacientes en la UMI	Número de pacientes subsecuentes de ginecología y pediatría/número total de pacientes subsecuentes*100	%	Tabla de indicadores	sobre 40 bueno y sobre 80 excelente	40% o más hasta alcanzar el 80%

Tasa de cumplimiento de los procedimientos ginecológicos	Determina el incremento de procedimientos ginecológicos en el Centro Médico	Número de procedimientos de ginecología/número total de procedimientos*100	%	Tabla de indicadores	sobre 10 bueno y 50 es excelente	10% o más hasta alcanzar el 50%
Eficacia en la disminución de la Demanda insatisfecha	Determina la disminución de la demanda insatisfecha en el Centro Médico	Número de demanda insatisfecha de Ginecología y Pediatría registrada/número de demanda insatisfecha esperada o del promedio del último trimestre*100	%	Tabla de indicadores	menor de 50 bueno y menor de 10 excelente	50% o menos hasta alcanzar menos de 10%

Fuente: Rosero, K. (2022)

La calidad de la atención será medida a través de la satisfacción del paciente, por ello el indicador del NPS, índice de recomendación neta detallado en la tabla 7 es el que se vigilará también y el cumplimiento de la llamada memorable para aquellos pacientes que se atienden por primera vez.

CAPITULO IV

EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

Como sabemos la gestión gerencial organiza la planificación estratégica que en este caso planea la implementación de la Unidad Materno Infantil, sin embargo, pueden existir algunas limitaciones en tiempo, alcance o costos y a continuación algunas previstas:

- Incremento de los costos en equipos médicos en relación a la asignación del presupuesto. Para ello la solución sería reorganizar los procedimientos para ser implementados meses después.
- La implementación de esta unidad, en un centro con trayectoria de atención de médicos familiares puede tener problemas en el alcance si no se realiza directrices claras y reales con beneficios para todos los profesionales. El tener

mesas de trabajo con los diferentes actores nos permitirá mitigar dicha circunstancia probable.

- Debido a varios proyectos en desarrollo se podría presentar falta de seguimiento adecuado, permanente y generación de planes de mejora. Se puede solventar dicha limitación con la revisión mensual de los indicadores planteados.
- En el plan de marketing se puede presentar problemas en las campañas publicitarias y venta de servicios por falta de tiempo en el diseño de comunicaciones y por falta de investigación por parte del equipo administrativo para buscar ventajas competitivas con sustentos propias para las instituciones. La solución está en revisar junto con los médicos de la unidad los diferentes materiales publicitarios como temas y comunicados previa su publicación e incluir en el flujo la aprobación por el director médico.
- Menor número de procedimientos realizados debido a mayor costo que en otros lugares del sector, la ventaja es la calidad que se ofrece y esto es lo que se debe promocionar para alcanzar el plan de retorno de la inversión.

Conclusiones y Recomendaciones

Se concluye que esta propuesta de plan gerencial para la Unidad Materno-Infantil al ser basada en una investigación cualitativa en acción permitirá su implementación verás porque se ha trabajado con los diferentes stakeholders para desarrollar un servicio más competitivo.

La Unidad Materno-Infantil nos ayudará a mejorar la salud de las personas en Carapungo y sus alrededores al tener un servicio integral y de calidad.

El buen funcionamiento en el Centro Médico requiere el desarrollo del proceso de la Unidad con las directrices de competencias de los diferentes profesionales y limitaciones de la cartera de servicios por el nivel de resolución permitido por los estamentos reguladores.

En este sentido para los posibles inconvenientes planteados, el seguimiento mediante el Diagrama de Gantt del proyecto y los indicadores planteados nos permitirá monitorizar activamente el desarrollo de la Unidad y con ello generar planes de mejora que son la base para servicios de alta calidad.

Referencias Bibliográficas

Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República del Ecuador.

<https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-06/CONSTITUCION%202008.pdf>

Asamblea Nacional. (2015). Ley Orgánica de Salud. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>

David, F. (2017) Conceptos de administración estratégica. cap 4. 88-127.

Frampton, SB, Planetree, Guastello, S., Hoy, L., Naylor, M., Sheridan, S., Johnston-Fleece, M., Planetree, PFCCpartners, Escuela de Enfermería de la Universidad de Pensilvania, Instituto de Investigación de Resultados Centrados en el Paciente y Academia Nacional de Medicina. (2017). Aprovechar la evidencia y la experiencia para cambiar la cultura: un marco de referencia para la atención comprometida con el paciente y la familia. Perspectivas de NAM , 7 (1). <https://doi.org/10.31478/201701f>

Gobierno de Pichincha. (2015). ACTUALIZACION DEL PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO CALDERÓN. Gob.ec. http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1768059430001_PDYOT_CALDERON_29_10_2015_DGA_version%203_29-10-2015_22-31-15.pdf

- Hernández-Sampieri, R. (2014). Origen de un proyecto de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta: la idea. En R. Hernández-Sampieri, Metodología de la Investigación (págs. 24, 27).
- Ministerio de Salud Pública. (2015). Acuerdo Ministerial N°00005212. Tipología sustitutiva para Homologar los Establecimientos de Salud. Ecuador.
- Ministerio de Salud Pública Ecuador. (2012). *Manual del Modelo de Atención Integral de Salud- MAIS*. Ecuador. Págs. 62, 63
- Ministerio de Salud Pública Ecuador. (2014) Subsistema de referencia, derivación, contrarreferencia, referencia inversa y transferencia del Sistema Nacional de Salud. 09-14.
- Molina Guzmán, A. (2019). Funcionamiento y gobernanza del Sistema Nacional de Salud del Ecuador. *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 63, 185–205. <https://doi.org/10.17141/iconos.63.2019.3070>
- ¿Qué es HIS? Sistema de información hospitalaria. (2022, 20 de enero). Evaluando ERP. <https://www.evaluandoerp.com/sistema-de-informacion-hospitalario-his/>
- ¿Qué es un sistema ERP? ¿Cuáles son los más adecuados? (2015, 17 de abril). Portal TIC. <https://www.ticportal.es/temas/enterprise-resource-planning/que-es-sistema-erp>
- Sánchez Bracho, M., Fernández, M., & Díaz, J. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107–121. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>

ANEXOS

Entrevista o encuesta

Se realiza diariamente la encuesta de recomendación de los servicios que a la vez tiene 5 preguntas, se analizó 85 encuestas del mes agosto donde el 97.6% dan una calificación entre 9 y 10 y el 2.4% entre 7 y 8 por la falta de servicios de imagen portátil y oftalmología

Anexo A

FUNDACIÓN VOZANDES

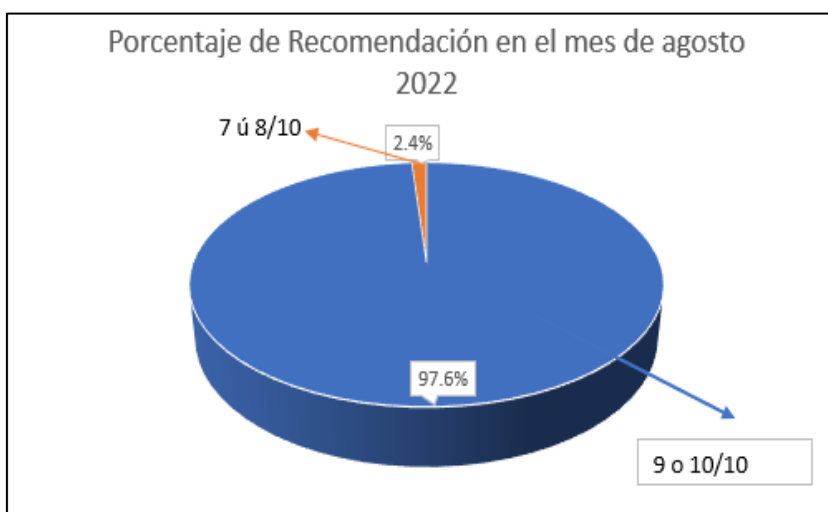
ESTIMADO CLIENTE: ¿QUE TAN PROBABLE ES QUE RECOMIENDE A "VOZANDES CARAPUNGO" CONSIDERANDO SOLAMENTE EL "ULTIMO SERVICIO RECIBIDO", A SUS FAMILIARES, O A SUS AMIGOS O COLEGAS?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nada Probable Muy Probable

SI SU CALIFICACION FUE	POR FAVOR INDIQUENOS	RESPUESTA
9 o 10	¿QUE HICIMOS BIEN PARA MEREZER SU CONFIANZA?	<i>Excelente atención</i>
7 u 8	¿COMO PODRIAMOS MEJORAR PARA QUE NOS DE UN 10?	
0 a 6	¿POR FAVOR COMPARTANOS LA RAZON DE ESTA CALIFICACION?	



¿QUE SERVICIO(S) ADICIONALE(S) DESEARIA UD. QUE VOZANDES CARAPUNGO OFREZCA?



Fuente: Rosero, K. (2022)

Observación Directa, Expresiones Verbales y Revisión Documental de los registros de diferentes actas de reuniones con colaboradores y pacientes registrados en la bitácora de la investigadora.

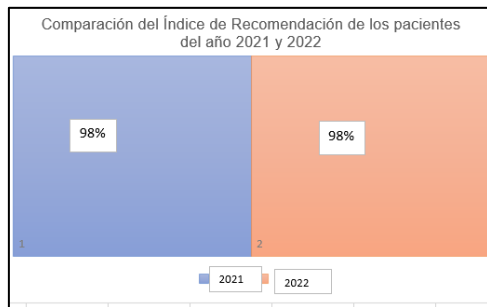
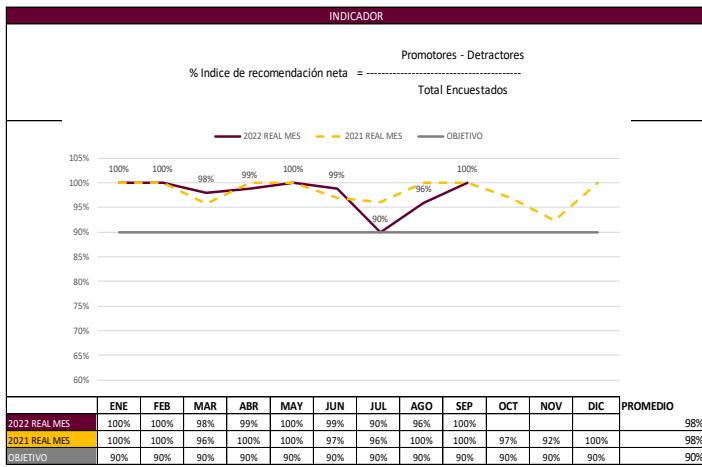
Anexo B

Bitácora de documentos y observaciones					
	Fecha	Actividad	Personal	Temas	Categorías
1	2020	Revisión de Planeación estratégica proyectos para implementar	Mesa de trabajo coordinador administrativo, director médico y presidenta	Club de embarazadas	Atención a mujeres
2	25/11/2021	Revisión proyectos 2022 línea estratégica Retención de pacientes	Junta Directiva	 <p>incorporar médicos en pediatría y ginecología</p>	Pediatría y ginecología
3	26/11/2021	Llamada telefónica	Capellana Sonia	Necesidades de los pacientes, apoyo emocional atención a niños, las mujeres son las que más nos visitan y requieren atención integral	Atención integral mujeres y niños
4	14/11/2021	Feria de la Salud	pacientes y visitantes		solicitan servicios de pediatría, ginecología y más.
5	09/12/2021	Rendición de cuentas y planificación estratégica 2022-2023	Asamblea General	<p>6. Planificación Estratégica 2022 Dr. José Luis Recalde</p> <p>Doctor José Luis Recalde presenta las líneas estratégicas en las que se proyecta trabajar en el 2022, entre las cuales se presenta:</p> <p>1. Promover Medicina Familiar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Protección a la comunidad: (club de pacientes y niños, atención integral, nutrición, Feria Salud 2022. - Beneficios por fidelidad - Proyecto convenio con SEVO para red de beneficios, imágenes, laboratorio - Salud preventiva - Lanzamiento de productos, chequeos. - Atención Materno - Infantil 	Atención Materno-Infantil. Servicio de oftalmología y revisar demanda insatisfecha
6, 7,8.....	2022	reuniones semanales de coordinación de trabajo	Coordinador Administrativo, Gestor de Talento Humano, Director Médico y Presidenta	Revisión de opiniones sobre nuevos servicios y sus planificaciones como formar Unidad Materno-Infantil	Unidad Materno-Infantil

Fuente: Rosero, K. (2022)

Tabulaciones:

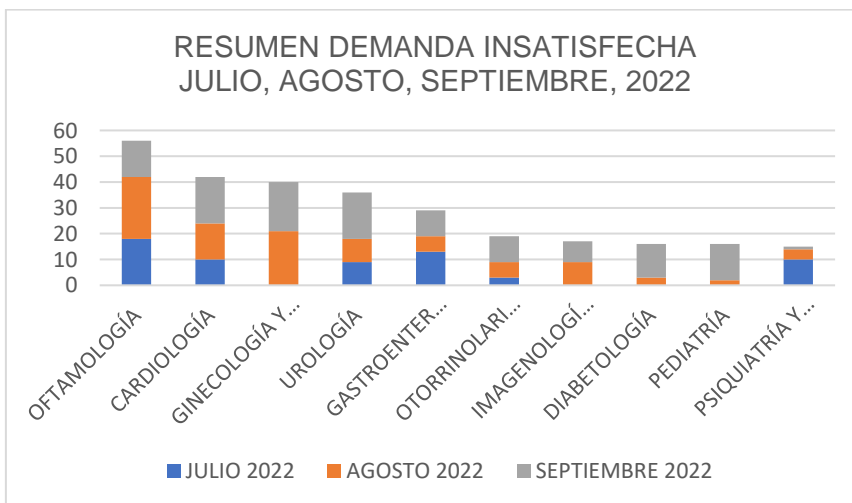
Anexo C



Fuente: Rosero, K. (2022)

Anexo D

La demanda insatisfecha de los últimos tres meses:



Fuente: Rosero, K. (2022)

