



ESCUELA DE NEGOCIOS

Plan de Gestión Gerencial para el mejoramiento del agendamiento de primeras citas y citas subsecuentes del Centro de Salud, Tipo A "El Tambo" del Cantón Catamayo.

AUTOR

Rommel David Ludeña Salazar M.D.

AÑO

2022



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL
AGENDAMIENTO DE PRIMERAS CITAS Y CITAS SUBSECUENTES DEL
CENTRO DE SALUD, TIPO A, “EL TAMBO” DEL CANTÓN CATAMAYO.

“Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de **Magíster en Gerencia de Instituciones de Salud**”

Profesor Guía:
Sonia Brazales Noroña MD. MPH.

Autor:
Rommel David Ludeña Salazar M.D

Año 2022

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

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

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi agradecimiento a la Universidad de las Américas, especialmente a mi docente de titulación, Mgs. Sonia Brazales, quien a través de su asesoramiento y paciencia fue de vital importancia para la elaboración del presente proyecto. A las autoridades y personal administrativo del “Centro de Salud El Tambo” y de manera especial al Dr. José Gerardo Valdivieso por presentarme las facilidades para la realización de la presente investigación.

DEDICATORIA

A Dios, por brindarme las fuerzas y la voluntad para seguir adelante, a mis padres Rommel y Leonor, quienes mediante su paciencia, cariño y sacrificio han sabido guiarme para ser un gran ser humano. A mi hermana y mejor amiga, Stefany quien ha sido mi fuente de motivación en todas las actividades que realizo. A mis abuelos, quienes han sido ángeles y pilares en mi formación como persona. A mi familia y amigos, quienes han estado siempre para mí, todo mi amor y estima.

RESUMEN

La investigación se desarrolló en Ecuador, en el Centro de Salud Tipo A, “El Tambo” que pertenece a la Dirección Distrital 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo del Ministerio de Salud Pública. El Centro de Salud brinda los servicios de Medicina General, Familiar, Odontología, Obstetricia, toma de muestras (Laboratorio Básico) y Farmacia, prestando servicios clínicos para hombres y mujeres de todas las edades.

A través de un proceso de investigación y análisis se identificó una problemática en la gestión de esta institución pública de salud, la cual radica en el agendamiento de citas, debido a que son agendadas de forma manual bajo la siguiente dinámica: cada día se distribuyen quince (15) turnos a los primeros pacientes en llegar desde tempranas horas de la mañana, ya para las 08h00 que se inicia con la atención existe una fila considerable de personas, las cuales en algunos casos han llegado antes de las 05h00.

En este sentido, se propone un Plan de Gestión Gerencial para el mejoramiento del agendamiento de primeras citas y citas subsecuentes del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del Cantón Catamayo, cuyo objetivo es lograr un agendamiento oportuno y efectivo para satisfacer la demanda de los usuarios. La investigación tiene un enfoque cualitativo, ya que profundiza en los diferentes fenómenos, explorando perspectivas, opiniones y significados y el instrumento usado para recolectar información y los datos necesarios para aplicar conceptos y modelos fue una encuesta, la cual se aplicó a los usuarios de la casa de salud.

Por estas razones, se proponen alternativas de solución que mejoran la eficiencia al realizar el agendamiento y optimizan el tiempo de los colaboradores involucrados en el proceso de agendamiento.

ABSTRACT

The research was carried out in Ecuador, in the Type A Health Center, "El Tambo", which belongs to the District Directorate 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo of the Ministry of Public Health. The Health Center provides General Medicine, Family Medicine, Dentistry, Obstetrics, sampling (Basic Laboratory) and Pharmacy services, providing clinical services for men and women of all ages.

Through a process of investigation and analysis, a problem was identified in the management of this public health institution, which lies in the scheduling of appointments, because they are scheduled manually under the following dynamic: every day fifteen (15) shifts to the first patients to arrive early in the morning, and by 08:00, when care begins, there is a considerable queue of people, who in some cases have arrived before 05:00.

In this sense, a Management Plan is proposed for the improvement of the scheduling of first appointments and subsequent appointments of the Health Center, Type A, "El Tambo" of the Catamayo Canton, whose objective is to achieve a timely and effective scheduling to satisfy the user demand. The research has a qualitative approach, since it delves into the different phenomena, exploring perspectives, opinions and meanings and the instrument used to collect information and data necessary to apply concepts and models was a survey, which was applied to the users of the health house.

For these reasons, alternative solutions are proposed that improve efficiency when scheduling and optimize the time of the collaborators involved in the scheduling process.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
DEDICATORIA.....	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
1. CAPÍTULO I.....	1
1.1. REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. Análisis ambiental situacional	1
1.1.1.1. Introducción.....	1
1.1.1.2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial	2
1.1.1.3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa.....	3
1.1.1.4. Análisis geoespacial y geopolítico	5
1.1.1.5. Oferta de Servicios (Red)	8
1.1.1.6. Oferta de Servicios (Unidad Médica)	10
1.1.1.7. Población atendida	12
1.1.1.8. Demanda de servicios insatisfecha.....	13
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.4. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PLAN PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	18
1.4.1. Objetivo general	18
1.4.2. Objetivos específicos.....	18
1.5. OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	18
2. CAPÍTULO II.....	20
2.1. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....	20
2.1.1. Justificación de la metodología.....	20
2.1.2. Aplicación de la metodología.....	21

2.1.3. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales	22
2.1.3.1. Gestión gerencial de la dirección	23
2.1.3.2. Gestión estratégica de marketing.....	23
2.1.3.3. Gestión administrativa y de recursos humanos.....	23
2.1.3.4. Gestión financiera.....	23
2.1.3.5. Gestión operativa, abastecimiento y logística	24
2.1.3.6. Gestión de las tecnologías de la información y comunicación.....	24
2.1.3.7. Gestión de los servicios de clínica	25
3. CAPÍTULO III	26
3.1. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	26
3.1.1. Planteamiento estratégico	26
3.1.1.1. Análisis del entorno social	26
3.1.1.2. Análisis de la industria del servicio de salud (M. Porter).....	31
3.1.1.3. Análisis FODAFortalezas.....	32
3.1.1.4. Cadena de valor de la organización.....	33
3.1.1.5. Planificación estratégica	34
3.1.2. Plan de gestión gerencial propuesta de solución.....	37
3.1.2.1. Gestión gerencial de la dirección	37
3.1.2.2. Gestión administrativa y de recursos humanos.....	38
3.1.2.3. Gestión financiera.....	40
3.1.2.4. Gestión operativa, abastecimiento y logísticaCapacidad Instalada	41
3.1.2.5. Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones.....	42
3.1.2.6. Gestión de los servicios de clínica y/u hospitalización	43
4. CAPITULO IV.....	44
4.1. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN	44
4.1.1. Limitaciones y/o restricciones en la gestión gerencial	44
4.1.2. Conclusiones.....	45
4.1.3. Recomendaciones.....	46
Referencias Bibliográficas	47
5. ANEXOS.....	49
Anexo No.1 Encuesta.....	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura orgánico-funcional del Centro de Salud “El Tambo”	3
Figura 2. Mapa de la Parroquia El Tambo	6
Figura 3. Principales causas de morbilidad en el Centro de Salud “El Tambo”	9
Figura 4. Pacientes atendidos que tienen cobertura de seguro.....	10
Figura 5. Horario de actividades intra y extramurales.....	11
Figura 6. Árbol de problemas	15
Figura 7. Cadena de valor de la organización	33
Figura 8. Pintura de Construcciones ecológicas, soberanía.....	36

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura operativa del Centro de Salud “El Tambo”	4
Tabla 2. Población de la parroquia El Tambo.....	12
Tabla 3. Distribución etaria de la parroquia El Tambo (2010).....	12
Tabla 4. Matriz de evaluación de alternativas de solución	18
Tabla 5. Análisis PESTEL	29
Tabla 6. Indicadores de Gestión por áreas.....	36
Tabla 7. Indicadores de Gestión por áreas.....	37
Tabla 8. Indicadores de Ejecución por áreas	37
Tabla 9. Indicadores de Gestión Administrativa por áreas	38
Tabla 10. Prestación de Servicios, Indicadores de Gestión	39
Tabla 11. Indicadores de Gestión Financiera por áreas	40
Tabla 12. Indicadores de Gestión Financiera por áreas	40
Tabla 13. Indicadores de Adquisición de Medicamentos.....	41
Tabla 14. Evaluación de Movimiento de Inventarios	42
Tabla 15. Indicadores de Gestión de registros de la información	42
Tabla 16. Indicadores de Gestión de registros de la información.....	43
Tabla 17. Indicadores de Gestión de registros de la información.....	43
Tabla 18. Indicadores de Gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención	44

1. CAPÍTULO I

1.1. REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1.1.1. Introducción

Considerando diferentes marcos conceptuales, un elemento importante para evaluar la calidad de la atención es la prestación del servicio de salud, pues es la oportunidad en que un paciente es atendido, sea en una situación de emergencia, urgencia, consulta externa, hospitalización, cirugía, agendamiento de turnos, citas subsecuentes, agendamiento de exámenes.

Por su parte Machado y Pineda (2022) afirman que la calidad en el servicio de salud se relaciona con todos los esfuerzos que hace el personal médico para salvar o precautelar la vida de un paciente.

Bajo este contexto se pueden encontrar diversas conceptualizaciones relacionadas a la calidad en salud, así, se puede afirmar que la calidad en el servicio médico debe considerar entre otros, tiempos apropiados para la atención, la entrega a los profesionales de los insumos necesarios para que la atención sea oportuna; y, la asignación de presupuestos que permita mantener los establecimientos de salud en estado operativo para la atención, dotación de insumos, equipos y medicamentos suficientes para cubrir la necesidad de los usuarios que acuden a las casas de salud.

En Ecuador, un paciente que requiere atención médica, debe agendar su primera cita, en la que se solicitan datos básicos y generales, ésta se la puede realizar por medio de una llamada telefónica o acudiendo al establecimiento de salud más cercano; siendo el tiempo promedio para una primera cita de aproximadamente 30 días, luego de la valoración médica se determinará la necesidad de exámenes complementarios para el diagnóstico, consulta con un especialista, y, por ende la necesidad de agendar una cita subsecuente, que, dependiendo del caso, puede tardar en ser efectiva desde 30 días hasta 6 meses.

En este sentido, la problemática radica en el agendamiento de citas, porque el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo”, no cuenta con ninguna de las

opciones mencionadas anteriormente. Las citas son realizadas de forma manual, donde cada día se distribuyen quince (15) turnos a los primeros pacientes en llegar a la Unidad de Salud, por lo que, los pacientes buscan alcanzar un turno llegando al Centro de Salud “El Tambo” desde tempranas horas de la mañana, ya para las 08h00 que se inicia con la atención existe una fila considerable de personas, las cuales en algunos casos han llegado antes de las 05h00.

Luego de ser atendidos el médico tratante necesita realizar el seguimiento de la patología, para lo cual es necesario agendar una nueva cita; o, en algunos casos requiere el resultado de exámenes de laboratorio, rayos x, u otros procedimientos con la finalidad de tener un diagnóstico y tratamiento más acertado, sin embargo, para cualquiera de estos casos, el paciente debe gestionar una cita subsecuente en el Centro de Salud “El Tambo”, es decir, volver a madrugar y hacer una fila para alcanzar un turno.

En el caso de que lleguen tarde y no puedan ser atendidos, deben regresar al siguiente día y realizar este ejercicio hasta que consigan el turno.

Por lo cual, se han presentado casos clínicos que no han sido tratados a tiempo lo que ha ocasionado complicaciones de las patologías en los usuarios, situación que ocurre porque no obtuvieron un turno para la primera cita o porque las citas subsecuentes están muy distantes.

En este orden de ideas, una de las razones que motivó la realización de la presente investigación, es que, a través de la innovación en los procesos, se propone mejorar la atención de los usuarios del servicio, cumpliendo con una atención gratuita, proporcionando información clara, veraz y confiable, alcanzando así una respuesta inmediata o reduciendo los tiempos relacionados al agendamiento de la primera cita y citas subsecuentes, contribuyendo a la eficiencia y efectividad en la atención.

1.1.1.2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

El Acuerdo Ministerial N° 00004568 del 28 de noviembre del 2013, determina la estructura orgánico funcional de los establecimientos de salud del primer nivel de atención del Ministerio de Salud Pública (MSP), los cuales cuentan

con: un proceso gobernante, en este caso es el direccionamiento estratégico que corresponde a la Dirección Distrital. El Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” pertenece a la Dirección Distrital 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo, la cual está en la Zona 7 – Salud; los procesos agregadores de valor constituyen la administración técnica del establecimiento de salud y la gestión de servicios integrales en salud que contempla laboratorio y farmacia; finalmente se ubican los procesos habilitantes de apoyo que están conformados por estadística y admisiones. Siendo entonces la estructura organizacional, la que se grafica a continuación y que obedece a la realidad de la unidad operativa objeto de estudio.

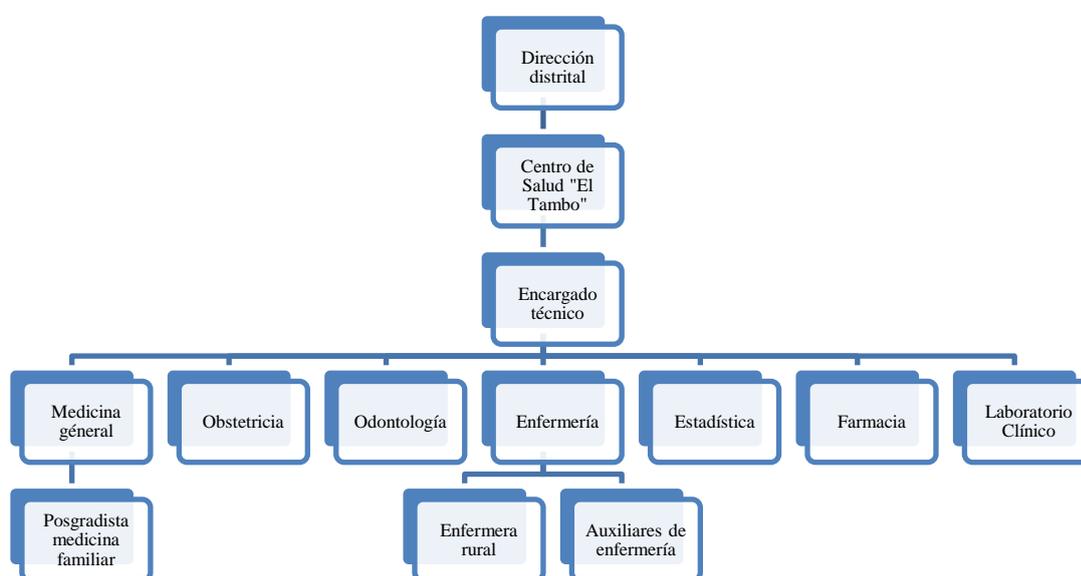


Figura 1. Estructura orgánico-funcional del Centro de Salud “El Tambo”

Fuente y elaboración: Propia

1.1.1.3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

A continuación, se analiza el estado actual del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo”, en los ámbitos administrativos, financieros y operativos. Este análisis parte de la investigación bibliográfica de diferentes documentos internos y externos de la organización.

Estructura Administrativa y Financiera

El Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” pertenece a la Dirección Distrital

11D03 del Cantón Paltas, la cual está ubicada en la Zona 7 - Salud, cuya asignación presupuestaria se da desde el nivel nacional a la Zona, de ésta a la Dirección Distrital para cubrir las necesidades de las Unidades Operativas de su responsabilidad; por tanto, la gestión administrativa y financiera se desarrolla en la Dirección Distrital. Actualmente no existen estudios o proyectos previos orientados a la evaluación económica de los establecimientos de salud de primer nivel, por lo que la información de trabajo recopilada en este estudio se propone sea utilizada en el futuro, a fin de optimizar recursos, en proyectos que mejoren la asignación presupuestaria y, por lo tanto, la satisfacción del usuario (Pillcorema,2015).

Estructura Operativa

La estructura operativa del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo”, se rige por lo establecido en el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural, MAIS - FCI (2012), en el cual se establece que la gestión operativa de los centros de salud en el país estará en función a la población asignada bajo su responsabilidad, por esta razón se tiene la siguiente estructura operativa:

Tabla 1. *Estructura operativa del Centro de Salud “El Tambo”*

Cargo	Número de Profesionales
Encargado Técnico	1
Medicina General	3
Posgradista Medicina Familiar	1
Obstetricia	1
Odontología	1
Enfermera	1
Enfermera Rural	1
Auxiliares de Enfermería	1
Estadística	1
Farmacia	1
Laboratorio Clínico	1
TOTAL	14

Fuente y elaboración: Propia

1.1.1.4. Análisis geoespacial y geopolítico

Análisis geopolítico

Según la Constitución del Ecuador las personas tienen derecho a recibir salud sin discriminación, siendo el Estado quien promoverá y garantizará que se cumpla con este derecho, por medio de políticas económicas, sociales, culturales y ambientales. El servicio de salud será gratuito y especializado, donde se incluirá la medicina y distintos procedimientos para la detección de enfermedades.

La Ley Orgánica de Salud establece que la autoridad sanitaria es el Ministerio de Salud Pública, y las personas tendrán acceso al servicio de salud y este será universal, equitativo, permanente, oportuno y de calidad. También establece el vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación.

Análisis geoespacial:

Ubicación

En cuanto a su ubicación, el Centro de Salud “El Tambo”, se asienta al sureste del cantón Catamayo y al norte del río del mismo nombre.

El sector corresponde a la zona alta de la cuenca hidrográfica del Río Catamayo-Chira; ubicada a 15 km de la ciudad de Catamayo.

Límites:

- Norte: cantón Loja
- Sur: parroquia Nambacola
- Este: parroquia Malacatos
- Oeste: cantón Catamayo

La parroquia El Tambo, tiene una extensión de 21,7km², lo que representa el 3% de la superficie total del cantón Catamayo, tiene una distancia aproximada a la ciudad de Loja de 50km por la vía El Tambo-Catamayo-Loja, recorrido que tarda alrededor de 60 minutos, actualmente cuenta con una carretera de tercer orden que es la Catamayo-El Tambo-Malacatos.

Límites parroquiales:

- Norte: Quebrada San Antonio aguas abajo hasta su confluencia con la quebrada Indiucho;
- Sur: Desde la cordillera Uritusinga, aguas debajo de la quebrada Naranja Dulce, hasta su confluencia con el río Catamayo;
- Este: Cordilleras Verbena y Uritusinga, la quebrada San Antonio; hasta la quebrada Naranja Dulce;
- Oeste: Río Catamayo.

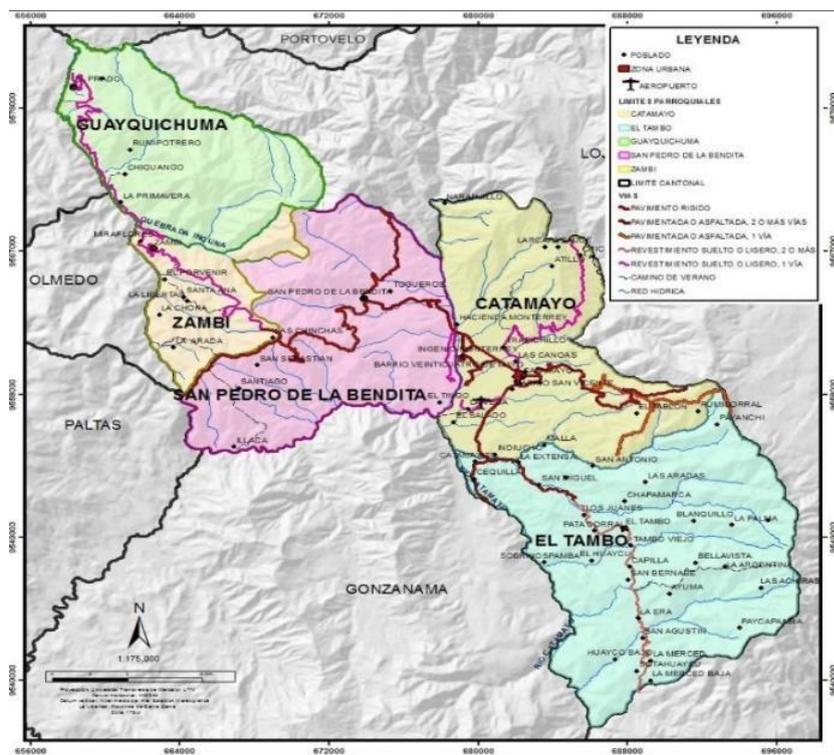


Figura 2. Mapa de la Parroquia El Tambo

Fuente y elaboración: Propia

Coordenadas

La parroquia El Tambo tiene las siguientes coordenadas angulares 04°01'32 y 04°02'44 de latitud sur a 79°11'18» y 79°12'38.

Límites geográficos administrativos y división política del área

La parroquia El Tambo, se encuentra política y administrativamente estructurada por la cabecera parroquial y la periferia de la parroquia, que de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2010

consta de 41 centros (barrios) poblados, éstos son: San Miguel, Juanes, La Extensa, Patacorral, Huayco Alto, Huayco Bajo, Chapamarca, La Capilla, La Era, San Antonio de Pacaypamba, La Merced Alta, Las Aradas, San Bernabé, Las Achiras, San Agustín de los Cedros, La Merced Baja, Naranjo Dulce, La Argentina, La Palma, Capilla Alta, San Antonio de Casa Vieja, La Sota, Chacanga, Paz de Bellavista, Indiucho, Bellavista, Malla, Sotahuayco, Los Limos, Limón Real, Jorupe, Pucará, La Florida, Catamayito, Cequilla, Infiernillo, Blanquillo, El Corazón de la Palma, Payanchi y Ayuna.

Pisos climáticos

Los sectores más bajos se encuentran a 1.300 m.s.n.m, mientras que los más altos a 2.800 m.s.n.m., su temperatura varía entre 18°C y 20° C, consecuentemente esta región mantiene un clima que es cálido seco a cálido húmedo, sus elevaciones más representativas son Las Aradas, La Capilla Alta y Pucará.

Relieve

Predomina el territorio montañoso el cual abarca el 71,26% de su extensión.

Recursos naturales no renovables

Registra 18 concesiones mineras, de las cuales 15 extraen material de construcción, 2 extraen material no metálico y una es de extracción de material metálico. En diferentes fases: concesión minera, exploración, libre aprovechamiento y minería artesanal.

Recursos naturales degradados

La parroquia El Tambo ha tenido una agresiva intervención humana, lo cual ha hecho que la flora (deforestación, sobrepastoreo, etcétera), fauna (caza indiscriminada), agua (minería ilegal, mal manejo del sistema de riego) y aire (mina de áridos) sufra importantes perjuicios, a esto se suman diferentes desastres naturales que han sido el detonante para que el cambio climático también tenga protagonismo en esta zona.

Área de influencia y descripción de poblaciones de difícil acceso

La vialidad en la parroquia El Tambo, está compuesta de caminos de verano que necesitan de constante atención por parte del gobierno, éstos por lo regular se encuentran en mal estado. La red vial está distribuida en cuatro categorías, las cuales son:

- Red vial primaria
- Red vial secundaria
- Red vial local
- Red de caminos

La red vial permite unir a la parroquia con: Loja, Malacatos y Gonzanamá, se puede usar diferentes medios de transporte, como camionetas o cooperativas de transporte interparroquial.

La parroquia El Tambo cuenta con empresas privadas y públicas que brindan el servicio de internet, telefonía convencional y celular, sin embargo, la mayor parte de su población se encuentra en los quintiles más bajos de pobreza, haciendo difícil tener acceso a internet en sus domicilios, sea por el pago mensual que se debe realizar o por la ubicación geográfica en donde se encuentran los usuarios. Las personas han preferido realizar recargas de celular y comunicarse por medio de redes sociales o llamadas telefónicas. En cuanto al teléfono convencional las personas tienen acceso y han contratado su línea telefónica la cual llega hasta sus domicilios.

Población

Según los datos obtenidos en el último censo de población, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en Ecuador, la población en la parroquia El Tambo es de 5486 habitantes, y en el cantón Catamayo existen 30.638 habitantes.

1.1.1.5. Oferta de Servicios (Red)

El Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” perteneciente a la Dirección Distrital 11D03 del cantón Paltas, la cual está en la Zona 7, se encarga de atender a toda la población del sector, al ser el único establecimiento público de salud en esa

área geográfica también atiende a los afiliados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL), Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA), pues al no existir establecimientos de salud de estos subsistemas, los usuarios tendrían que trasladarse hasta Catamayo para ser atendidos, por lo cual acuden al Centro de Salud.

Las referencias se realizan hacia el Centro de Salud Tipo C de Catamayo o al Hospital Básico de Catacocha y para resolución de patologías más complejas, los usuarios son referidos al Hospital Isidro Ayora del Ministerio de Salud Pública o al Hospital Manuel Ignacio Monteros del Seguro Social.

1.1.1.6. Demanda de Servicios

En la parroquia El Tambo la mayoría de los usuarios no tiene una alimentación saludable, se dedican al agro y no tiene hábitos para una vida saludable, evidenciándose un gran número de enfermedades crónicas no transmisibles como la hipertensión, diabetes, entre otras. Además, parasitosis y gastroenteritis infecciosas por falta de higiene y la mala calidad de agua potable, entre otras múltiples patologías.

También se han identificado enfermedades crónico-degenerativas que llevan al paciente a requerir exámenes complementarios y citas subsecuentes cada mes, lo cual se suma a otras patologías que presentan los pacientes, lo que hace que se genere la problemática identificada y priorizada objeto del presente trabajo.

A continuación, se presenta el perfil epidemiológico de la parroquia:

Causas	Total atenciones
Hipertensión arterial esencial primaria	591
Faringitis y amigdalitis	294
Rinofaringitis aguda resfriado común	246
Lumbago no especificado	180
Parasitosis intestinal sin otra especificación	162
Infección de vías urinarias de sitio no especificado	145
Diabetes mellitus no insulino dependiente sin mención de complicación	122
Vaginitis	89
Dolor	41
Diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso	26

Figura 3. Principales causas de morbilidad en el Centro de Salud “El Tambo”

Fuente: Análisis Situacional Integral de Salud, 2022

Elaboración: Propia

PACIENTES ASEGURADOS 2022							
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
IESS	198	195	121	156	166	112	145
ISSFA	0	1	0	1	4	0	0
ISSPOL	5	6	2	4	1	2	2
OTROS	0	0	0	0	0	0	1
TOTAL	203	202	124	161	171	114	148

Figura 4. Pacientes atendidos que tienen cobertura de seguro

Fuente: Análisis Situacional Integral de Salud, 2022

Elaboración: Propia

1.1.1.6. Oferta de Servicios (Unidad Médica)

El Centro de Salud “El Tambo” está ubicado en las calles Juan Jaramillo y Honorato Ochoa, diagonal al estadio de “El Tambo”, en la zona urbana de la parroquia y cuenta con todos los servicios básicos para su funcionamiento. La casa de salud es de un piso de construcción y brinda atención en medicina general, medicina familiar, obstetricia, odontología y laboratorio; el horario de atención es de horas de lunes a viernes; el equipamiento de la casa de salud es básico.

Oferta atenciones en domicilio, así como a los colegios Emiliano Abendaño del barrio La Merced Alta y la Unidad Educativa del Milenio “El Tambo” en donde se brinda educación sexual, planificación familiar y atención odontológica.

En la comunidad se realizan charlas con club de adultos mayores, alimentación saludable e higiene. Estos talleres se brindan en convenio con el Municipio de Catamayo y con instituciones gubernamentales como el Ministerio de Inclusión Económica y Social, la Policía Nacional y el Ministerio de Agricultura.

Además, al ser una unidad de primer nivel brinda atención sobre todo en prevención, pero también morbilidad y algunas emergencias; lleva a cabo los diferentes planes de inmunizaciones, planificación familiar, atención del adolescente, atención del adulto mayor, atención odontológica a todos los grupos de edad, programa de tuberculosis y prevención de VIH-Sida, COVID 19 y otras enfermedades.

Conforme se ha expuesto antes, el Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”, tiene dos modalidades de atención, las cuales son:

- Atención extramural o comunitaria.
- Atención intramural en el establecimiento

A continuación, se presenta el horario de actividades intra y extramurales en el año 2022:

Servicio	Prestación	Número de profesionales	Perfil del profesional	Horario	Días de atención				
					L	M	M	J	V
Actividades extramurales	Control médico, seguimiento de pacientes prioritarios y vulnerables, atención de emergencias	10	EAIS 1	09:00 – 15:00			x		x
			EAIS 2	09:00 – 15:00		x		x	
			EAIS 3	09:00 – 15:00		x		x	
			Medicina Familiar y Comunitaria	08:00- 16:00	x		x		x
Actividades intramurales	Medicina General	3	Médico 1	08:00 – 17:00	x	x		x	
			Médico 2	08:00 – 17:00	x		x		x

		Médico 3	08:00 – 17:00	x		x		x
Medicina Familiar	1	Médico Familiar	08:00 – 17:00		x		x	
Odontología	1	Odontólogo General	08:00 – 17:00	x	x		x	
Obstetricia	1	Obstetra	08:00- 17:00	x		x		x
Enfermería	3	Enfermera 1	08:00 – 17:00			x		x
		Enfermera rural	08:00 – 17:00	x	x		x	
		Auxiliar de enfermería	08:00 – 17:00	x		x		x

Figura 5. Horario de actividades intra y extramurales del Centro de Salud “El Tambo” 2022
Fuente: Análisis Situacional Integral de Salud, 2022
Elaboración: Propia

1.1.1.7. Población atendida

Según el Censo de Población y Vivienda 2010, la parroquia El Tambo cuenta con 5.486 habitantes, donde el 51,3% son hombres y el 48,7% son mujeres; el 97,6% se auto identifica como mestizo y los principales rangos de edad fluctúan entre los 5 años a los 25 años, es decir la mayoría son jóvenes.

De los datos obtenidos y actualizados en abril de 2015, la proyección de población total estimada de la parroquia El Tambo fue de 5.146 habitantes, de los cuales 2.533 (49,22%) son hombres y 2.613 (50,77%) son mujeres.

Tabla 2. Población de la parroquia El Tambo

GÉNERO				
Hombre	%	Mujer	%	TOTAL
2.533	49,22%	2.613	50,77%	5.146

Fuente y elaboración: Adaptado Censo de Población y Vivienda 2015

Estas características de la población la hacen una parroquia joven poseedora de lo que en demografía se denomina bono demográfico, lo que es importante para el sector productivo ya que cuenta con mano de obra para las distintas ramas de la actividad; sin embargo, al analizar la tasa de crecimiento intercensal entre 2001 y 2010 ésta fue de -0,91%, se puede por tanto, establecer que esa población no se está quedando en el territorio, ya que probablemente éste no ofrece las mejores condiciones para su desarrollo.

En la tabla a continuación se presentan las características de la población:

Tabla 3. Distribución etaria de la parroquia El Tambo (2010)

POBLACIÓN	HABITANTES
Población menor de 5 años de edad	461
Población de 5 a 14 años de edad	1.312
Población de 15 a 17 años de edad	418
Población de 18 a 24 años de edad	589
Población de 24 y más años de edad	2.706
TOTAL	5.486

Fuente y elaboración: Adaptado Censo de Población y Vivienda 2010

Es innegable que el sistema público de salud en Ecuador tiene serias carencias, tanto a nivel operativo por falta de profesionales que atiendan de manera oportuna cada uno de los casos presentados, demanda de equipos operativos y en buen estado y al mismo tiempo la falta de medicamentos hace que los tratamientos no sean llevados de manera adecuada.

1.1.1.8. Demanda de servicios insatisfecha

La parroquia El Tambo es extensa en población y los servicios relacionados a una unidad de salud tipo A son prevención y promoción según el MAIS - FCI, pese a que existe una gran población, únicamente se cuenta con un centro de salud y con pocos profesionales que deben cubrir tanto acciones intra como extramurales, lo que hace difícil cubrir la demanda de la población ocasionando que las enfermedades se compliquen.

El Centro de Salud, Tipo A “El Tambo” atiende a 15 personas por día, 300 usuarios al mes, y, 3.600 al año. Sin embargo, a diario se puede observar filas de pacientes que fácilmente llegan a 50 usuarios que buscan un turno, es decir, al año se deja sin atención médica aproximadamente a 8.400 usuarios, ya que apenas se atiende al 42% de personas que buscan un turno. Es importante mencionar que las personas que acuden al Centro de Salud pueden acudir por una primera cita (personas que requieren atención por una nueva enfermedad) o pueden ser pacientes que requieren una cita subsecuente.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Ecuador, el sistema público de salud evidencia muchas limitaciones, donde las diferentes casas de salud no cubren las necesidades de la población, por tanto, no atienden de forma oportuna a todos los usuarios que requieren atención médica. Actualmente los pacientes deben esperar aproximadamente 30 días por una cita médica, de 30 días a 6 meses para una cita subsecuente, alrededor de 6 meses para tener acceso a exámenes complementarios (ecos, tomografías, RX, entre otros), y las cirugías tardan años en ser realizadas.

Esta realidad se agudizó en los últimos años (2020-2022) luego de la llegada de la pandemia provocada por COVID-19, pues se volcaron todos los esfuerzos a la atención de tan terrible enfermedad y se descuidaron otras áreas.

En el año 2019, el Gerente de Información de los Sistemas de Salud del Ministerio de Salud Pública, Jonathan Finlay (2019) afirmó que la implementación de un software con diferentes servicios incluido el agendamiento de citas, citas subsecuentes, llegó a 2.000 centros hospitalarios a nivel nacional, no obstante, presentaba intermitencia, y en un futuro debería ser ajustado y adaptado.

Gavilánez (2020) relata la importancia y los beneficios de incluir a las Tecnologías de la Información y Comunicación – TIC’s en la medicina. El autor va mucho más lejos pues indica que este sistema debería estar incluido tanto en hospitales públicos como privados, ya que, el trasladar de un lugar a otro a los

pacientes conlleva que en cada casa de salud se tenga que abrir una historia clínica nueva, perdiendo tiempo, siendo ineficientes en la atención, lo cual en algunos casos es crucial para los pacientes.

El Centro de Salud, Tipo A “El Tambo” está ubicado en el cantón Catamayo provincia de Loja, aquí los usuarios deben acudir desde tempranas horas de la mañana para tratar de conseguir un turno. El Centro de Salud tiene la capacidad operativa para atender a 15 pacientes por día, es decir, las personas que no alcanzaron a ser atendidas en el día tendrán que regresar durante la semana hasta alcanzar a un turno.

Para el caso de las citas subsecuentes, los pacientes deben realizar el mismo proceso, acudir al Centro de Salud desde tempranas horas y tratar de conseguir un turno; en caso de requerir una consulta médica de un especialista o exámenes deben trasladarse a otra ciudad o provincia.

Por lo expuesto, se hace imprescindible establecer un proceso adecuado para el agendamiento de primeras citas y citas subsecuentes, para que los usuarios conozcan con antelación el día y la hora en que serán atendidos; y, hacer que el proceso, sea ágil, oportuno y eficiente; lo cual redundará en una atención de calidad a los pacientes que acuden al Centro de Salud. Al realizar este proceso se reducirá la cantidad de personas que hacen fila para alcanzar un turno, al mismo tiempo se podrá dar un mejor seguimiento a los pacientes (desde que surge la necesidad de la cita médica hasta que éste efectivamente es atendido) porque se podrá agendar citas subsecuentes según la necesidad de cada uno de los usuarios.



Figura 6. Árbol de problemas

Fuente y elaboración: Propia

Por los factores analizados en la Figura 6, la implementación de un software es viable puesto en el Centro de Salud existen acceso a internet y ordenadores en donde podría ser instalado y administrado. En cuanto a los usuarios, éstos tienen acceso a teléfono convencional y celulares inteligentes con acceso a internet.

Es decir, la implementación de un software para el agendamiento de primeras citas y citas subsecuentes sería administrado desde el Centro de Salud, Tipo A "El Tambo", y por medio de éste los usuarios podrían agendar sus citas desde su domicilio (teléfono convencional) o por medio de su teléfono inteligente desde cualquier lugar.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde un enfoque académico, la investigación propuesta anticipa la obtención de información trascendental puesto que no se identifican investigaciones formales sobre el Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”.

La presente investigación se enfoca en el mejoramiento del proceso de agendamiento de primeras citas y citas subsecuentes en el Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”, pues actualmente se asignan de manera manual 15 turnos diarios, dejando sin atención a los usuarios que han acudido desde muy tempranas horas de la mañana a buscar un turno.

El incremento de la demanda de pacientes por acceder al sistema de salud ha hecho que los establecimientos busquen una mejora de la calidad, pues a pesar de sus limitados recursos es imperioso establecer mejores procesos y usar los beneficios que ofrece la nueva era tecnológica.

Este trabajo analiza la situación actual de los pacientes que acuden al Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”, para agendar la primera cita o una cita subsecuente, con el objetivo de reducir largas filas, pérdida de turnos y retraso en tratamientos.

El trabajo finaliza con el diseño de un Sistema de Agendamiento de Citas denominado Setmore login, el cual es un sistema gratuito o libre, que ya está siendo utilizado por varias unidades de salud.

Entre las características más importantes que presenta el software es que se puede incluir a: médicos, odontólogos y obstetra, asignando tiempos de la consulta con agendamiento de citas subsecuentes, horarios de atención, entre otras funcionalidades. Al usar este sistema se podrá realizar el agendamiento de citas por medio del número telefónico del Centro de Salud (07-271 3453), lo cual ayudará a obtener un turno a los usuarios que se encuentran en zonas distantes al Centro de Salud, así como realizar recordatorios de la cita médica.

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

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Proceso de agendamiento de citas efectivo y oportuno en el Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”, por medio de la investigación de campo e innovación, para mejorar el tiempo de espera desde que surge la necesidad de la cita médica hasta que el paciente es efectivamente atendido.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar el proceso de asignación de turnos mediante la información proporcionada por las fuentes primarias y secundarias.
- Evidenciar la realidad actual de la lista de espera de los usuarios que requieren atención en el Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”.
- Establecer estrategias, mediante el uso de herramientas tecnológicas que permitan reducir el tiempo de espera en la atención del Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”.
- Diseñar una propuesta para el agendamiento de citas en el Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”.

1.5. OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Los procesos de innovación de las organizaciones deben ofrecer una respuesta tanto a lo impredecible de los mercados como a las oportunidades existentes en la actualidad. El mundo ha cambiado, ya no es el mismo que hace unos años, donde todo era mucho más estable y predecible. Existen ahora una serie de factores externos que obligan a las organizaciones a gestionar sus procesos de una forma diferente, de una forma mucho más abierta (Asociación Médica Mundial, 2017).

El incremento de pacientes, la alta demanda de servicios de salud en hospitales públicos a nivel nacional y la poca planificación, han obligado a dar pasos acelerados y poco estructurados teniendo que pasar del modelo tradicional, plasmado en papel, a entregar turnos al día, derivar a pacientes con documentos que en algunos casos se pierden o son maltratados y el llegar a las

historias clínicas digitales se observa como un paso aún en deuda por parte del Estado ecuatoriano; en donde se ha debido adaptar a los Customer Relationship Management-CRM, con la finalidad de mejorar la gestión de la relación con el cliente.

Actualmente el Centro de Salud “El Tambo” no cuenta con un software para gestionar el agendamiento de citas, pese a que el Centro de Salud tiene acceso a internet y diferentes medios tecnológicos. Al analizar la realidad de la población de El Tambo se ha evidenciado que existen sectores que tiene internet en sus domicilios, otros usuarios tienen teléfono convencional o teléfonos inteligentes con acceso a internet.

1.5.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS ESTUDIADAS

Tabla 4. *Matriz de evaluación de alternativas de solución*

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD "PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL AGENDAMIENTO DE PRIMERAS CITAS Y CITAS SUBSECUENTES DEL CENTRO DE SALUD, TIPO A, "EL TAMBO" DELCANTÓN CATAMAYO " MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Incapacidad de respuesta oportuna para realizar el agendamiento de citas.	Alta demanda de pacientes para tomar una cita. El proceso de agendamiento es manual, que no considera las necesidades actuales de comunicación. Pacientes debe acudir de manera presencial a primeras horas de la mañana para conseguir un turno	Pacientes no alcanzan a un turno y deben regresar al siguiente día. Insatisfacción de los usuarios. Clientes impacientes.	Cambio organizacional con enfoque orientado al servicio. Mejora de la calidad de la atención de los usuarios. Cambio en la mentalidad de los usuarios al momento de agendar una cita médica.	Implementar el Sistema de Agendamiento de Citas denominado Setmore login, que hará que todos los usuarios conozcan el día y hora de atención. Usar el número telefónico del Centro de Salud para agendar citas.	-Dirección Distrital -Administración técnica del establecimiento de salud -Estadística

Limitación en la atención a la población por recursos asignados que no cubren la necesidad	Baja asignación presupuestaria por parte del MSP	Pocos turnos para entregar a los usuarios	<p>Cambio organizacional con enfoque orientado al servicio.</p> <p>Mejora de la calidad de la atención de los usuarios.</p> <p>Organización operativa que permita atender a los usuarios de forma ordenada con el personal médico asignado.</p> <p>Cambio en la mentalidad de los usuarios al momento de agendar una cita médica.</p>	Implementar software libre, que no involucre un gasto para el Centro de Salud "EL Tambo"	<p>-Dirección Distrital</p> <p>-Administración técnica del establecimiento de salud</p> <p>-Estadística</p>
<p>Notas: Elaboración: Rommel Ludeña Fecha: 17/09/2022</p>					

Fuente y elaboración: Propia

2. CAPÍTULO II

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

2.1.1. JUSTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, ya que profundiza en los diferentes fenómenos, explorando perspectivas, opiniones y significados. En otras palabras, esta investigación dará cualidades o características a una población, muestra o sujetos en específico. Ésta se recomienda cuando el tema de estudio ha sido poco analizado. Arias (2018) puntualiza que, en una investigación de carácter cualitativo, se identifican categorías o grupos de conceptos relevantes para la investigación, con la finalidad de comprender, interpretar, reconstruir y reflexionar acerca de las experiencias e historias de los informantes.

Partiendo de estos puntos de vista, la modalidad cualitativa plantea, por un lado, que observadores competentes y cualificados pueden informar con objetividad, claridad y precisión acerca de sus propias observaciones del mundo

social, así como de las experiencias de los demás (Monje, 2013, pág. 28).

Dentro de esta investigación se aplicó la investigación descriptiva para mostrar los diferentes resultados con sus respectivos análisis e interpretaciones (Moreno, 2016); de esta manera se describió la situación actual. Y por medio de la observación directa se analizó el fenómeno de investigación, para lo cual es pertinente diseñar o estandarizar lo observado en los sujetos de estudio, de esta forma se analiza el comportamiento, tendencias, gustos, preferencias, de una población (Ramón, 2019).

Para el análisis de la información se realizaron los siguientes pasos:

- Recolección de datos: la recolección de información se la realizó por medio de encuestas a los usuarios del servicio (pacientes) Ver Anexo Nro.1.
- Revisión de los datos: cada una de las encuestas se tabularon.
- Análisis de los datos obtenidos y redacción de resultados.

2.1.2. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

Se realizaron encuestas a los pacientes que estuvieron haciendo fila en el Centro de Salud desde antes de las 08h00, algunos de ellos alcanzaron un turno y otros tuvieron que regresar al día siguiente.

Los resultados de la encuesta realizada se los presenta a continuación:

-El 60% de pacientes corresponden a género femenino y el 40% al género masculino; las edades son variadas, ya que van desde los 20 años hasta los 76 años, teniendo un mayor porcentaje de pacientes de 25 años (27%) y de 57 años (13%).

-El 65% de pacientes acude al Centro Médico en más de una ocasión; de éstos, el 20% acude a sus chequeos médicos desde hace 2 años, otras personas han acudido a este Centro de Salud por más de 15 años. Por otra parte, el 35% han asistido a este Centro por primera vez, por distintas enfermedades que presentan.

-En cuanto al tiempo de espera por un turno, el 46% de pacientes han esperado 2 horas, esto quiere decir que los pacientes han hecho fila desde las 06h00; mientras que el 21% ha esperado 3 horas, es decir que existen personas que han estado en las afueras del Centro de Salud desde las 05h00 de la

mañana.

-El 40% de pacientes le gustaría que se implementara el agendamiento de citas por medio del teléfono convencional, el cual, sí existe en el Centro de Salud; al 27% le gustaría que se agendara las citas médicas por medio de la red social WhatsApp, otro 27% opina que sería una buena opción que las citas se agenden por medio de la página web del Centro de Salud.

-Entre los principales problemas que han tenido los pacientes al momento de agendar y reagendar una cita está: el no alcanzar a tomar un turno el día en que han realizado la fila en el Centro de Salud (35%), por su parte el 24% afirma que han tenido que regresar más de una vez por un turno, otro 24% menciona no haber tenido problemas de ningún tipo.

-El 59% de los encuestados afirma que recomendaría al Centro de Salud para que sus familiares acudan a ser atendidos; mencionan que la principal razón es la gratuidad y que en la mayoría de los casos se les entrega medicina. El 83% ha tenido que trasladarse a otra ciudad o provincia a realizarse exámenes y el seguimiento de su enfermedad, lo cual ocasiona gastos a la comunidad.

Entre las principales sugerencias que se recabaron están:

- Entregar más turnos dando preferencia a niños y adultos mayores, al mismo tiempo colocar más médicos, para que se pueda atender a más personas a diario.
- Que se realice agendamiento vía whatsapp o por teléfono sobre todo a pacientes de barrios lejanos y dando prioridad a pacientes vulnerables

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

El Centro de Salud, Tipo A “El Tambo” corresponde al PRIMER NIVEL de atención, pertenece al Ministerio de Salud Pública del Ecuador, al Distrito de Salud 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba- Olmedo, parroquia: El Tambo.

Ofrece servicios integrales en salud con Medicina General/Medicina Familiar en consulta externa, Odontología, Obstetricia, vacunación, laboratorio. Atiende en un horario de 8 horas diarias.

2.1.3.1. Gestión gerencial de la dirección

La dirección del Centro de Salud, Tipo A “El Tambo” está a cargo de un profesional de la salud, quien es el encargado de seguir las directrices dadas por el Distrito de Salud 11D03, instancia que su vez da cumplimiento al Plan Estratégico dispuesto por el MSP.

2.1.3.2. Gestión estratégica de marketing

El Centro de Salud, Tipo A “El Tambo” no cuenta con un área de gestión estratégica de marketing, pues al ser una entidad gubernamental, la publicidad, promoción y gestión de los servicios es realizada desde planta central del MSP.

La estrategia informativa para la población está centrada en dar a conocer a la población diferentes campañas, cuyo objetivo es prevenir enfermedades, brindar asesoría a la comunidad sobre diferentes patologías y educar a la población en temas de salud.

Entre las principales campañas emprendidas se puede mencionar:

- Campañas de vacunación
- Campañas para combatir o erradicar diferentes enfermedades
- Campañas de educación sexual y reproductiva
- Campañas de planificación familiar
- Campañas de alimentación saludable

2.1.3.3. Gestión administrativa y de recursos humanos

El Centro de Salud, Tipo A “El Tambo” al ser de primer nivel no presenta dentro de su estructura orgánico funcional el área administrativa y de recursos humanos; éstas son administradas desde el Distrito de Salud 11D03 Paltas-Catamayo- Chaguarpamba- Olmedo, parroquia: El Tambo.

2.1.3.4. Gestión financiera

El Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”, realiza su gestión operativa en función del presupuesto asignado al Distrito, en consecuencia, de la asignación efectuada al Ministerio de Salud Pública, conforme el Presupuesto General del

Estado, el cual es elaborado cada año por el Presidente de la República y aprobado por la Asamblea en base a la Constitución, normas y leyes vigentes en el país.

En este contexto, la gestión financiera del Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”, la administra el Distrito de Salud 11D03 Paltas- Catamayo- Chaguarpamba- Olmedo, parroquia El Tambo, quienes siguen las directrices dadas por el Ministerio de Salud desde planta central, en Quito.

2.1.3.5. Gestión operativa, abastecimiento y logística

En cuanto al abastecimiento de medicamentos, dispositivos, insumos médicos e insumos administrativos, éstos se solicitan al Distrito. Las compras se las realiza a través del Sistema Nacional de Contratación Pública, mediante un portal en el cual se identifican los medicamentos catalogados para su adquisición; las personas encargadas de cada proceso velarán por que los bienes ofertados por las empresas cumplan con las características de calidad, seguridad y eficacia.

La planificación de abastecimiento es llevada a cabo por el MSP desde planta central, quienes consideran los bienes requeridos por el Distrito de Salud 11D03, instancia que gestiona la logística de distribución a los diferentes centros de salud que están bajo su responsabilidad.

2.1.3.6. Gestión de las tecnologías de la información y comunicación

El Ministerio de Salud Pública cuenta con la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicación, instancia encargada de la política pública relativa a los sistemas informáticos y tecnológicos para la comunicación y la gestión de cada uno de los procesos existentes en los centros de salud y hospitales a nivel nacional en coordinación con el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información.

El Centro de Salud, Tipo A “El Tambo” actualmente no cuenta con un sistema para el agendamiento de citas, por esta razón los pacientes deben hacer fila desde tempranas horas de la mañana para alcanzar uno de los 15 turnos que

se entregan a diario.

2.1.3.7. Gestión de los servicios de clínica

La gestión de los servicios de clínica está en función a la estructura del Centro de Salud, Tipo A “El Tambo”, la misma se compone de:

- Encargado Técnico
- Medicina General
- Posgradista Medicina Familiar
- Obstetricia
- Odontólogo
- Enfermera
- Auxiliar de Enfermería
- Personal de Estadística
- Personal Químico Farmacéutico
- Personal de Laboratorio Clínico

EL Centro de Salud, Tipo A “El Tambo” brinda los servicios de Medicina General/Familiar, Odontología, Obstetricia, toma de muestras (Laboratorio Básico) y Farmacia. Prestando servicios clínicos para hombres y mujeres de todas las edades, cuenta con: Consulta Externa con pacientes de tipo ambulatorio, curaciones, aplicación de inyecciones y laboratorio clínico.

A lo largo del tiempo ha llevado un deficiente manejo de agendamientos de citas y seguimiento de tratamientos.

Los servicios que ofrece son:

- Unidad de Atención
 - Consulta Externa General
 - Consulta de Especialidad
 - Obstetricia
 - Enfermería
 - Farmacia

- Chequeos médicos
 - Chequeo preventivo
 - Chequeo completo
 - Chequeo estudiantil

- Soporte Terapéutico
 - Odontología
 - Toma de muestras (laboratorio básico)

3. CAPÍTULO III

3.1. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1.1. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1.1. Análisis del entorno social

El análisis del entorno social se lo realizó por medio de la metodología PESTEL, donde se analizan los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales/ecológicos y legales, que influyen en la toma de decisiones del Centro Médico Tipo A “El Tambo”.

Factores políticos

En junio del 2022 se declaró en emergencia a la salud pública en Ecuador, debido al desabastecimiento de medicamentos y dispositivos médicos que existe en las diferentes casas de salud en el país. Con el objetivo de asegurar la compra de 600 medicamentos del Cuadro Nacional de Medicamentos Básicos y abastecer a 2.100 unidades médicas, se asignó 80 millones de dólares al MSP para que éste realice las compras centralizadas, necesarias por medio de las nueve zonales que tiene el Ministerio.

Además, el MSP ha iniciado el desarrollo de un software que permitirá controlar los niveles de inventarios, para evitar desabastecimiento de medicamentos en las casas de salud a nivel nacional. Convirtiéndose en prioridad este sistema y dejando de lado cualquier otro proyecto que involucre el agendamiento de citas por medio de un software que permita la conexión de toda la red pública de salud en Ecuador, propósito que hasta hace poco era un objetivo de la presente gestión.

Factores económicos

En cuanto a los factores económicos Ecuador cerró el año 2021 con cifras negativas, las cuales viene presentando desde el año 2017. Las proyecciones estiman que el país apenas crecerá el 0,2% en los siguientes años; por su parte, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL afirma que estas cifras podrían mejorar y que el país alcanzará el 1%. Ecuador no podría crecer más ya que no cuenta con moneda propia y en las condiciones económicas mundiales esto juega en su contra.

En los últimos años (2019-2021) Ecuador ha cerrado con inflación negativa, debido a que las personas limitan su capacidad de compra y adquieren lo necesario, obligando a la industria a mantener sus precios o crear productos más económicos, en este contexto la canasta básica que comprende 75 artículos se ubicó en \$710,08.

Al mantener una inflación de estas características la salud privada está obligada a elevar sus precios, tanto en atenciones médicas, exámenes y procedimientos de todo tipo, lo que provoca que los pacientes busquen los servicios de salud pública, la cual es gratuita y el agendamiento de citas presenta retrasos y en algunos casos, los exámenes o procedimientos necesarios no son operativos en los hospitales públicos del país o de una ciudad en particular.

Factores sociales

Ecuador para el año 2021 llegó al 8% en la tasa de desempleo, incrementando la desigualdad social entre hombres y mujeres, presentando mayor índice de discriminación sobre todo relacionada con la etnia. Bajo este contexto también se afectó a los indicadores de pobreza que se ubicó en el 32,4% y pobreza extrema en 14,9%, al realizar un comparativo entre los años anteriores, estos indicadores igualaron y sobrepasaron a las estadísticas de hace 10 años atrás.

Por lo anterior, se podría decir entonces que Ecuador en temas sociales retrocedió 10 años, durante los cuales ejecutó varias estrategias en el marco de políticas públicas que mejoraron estos indicadores, no obstante, el paso de la pandemia por el país provocó los indicadores actuales.

A nivel mundial se han creado nuevas estrategias comerciales, desarrollo tecnológico, innovación, orientadas a mejorar la experiencia y satisfacción del cliente y en la arquitectura de datos, generando de esta manera nuevas formas y plazas de empleo.

Entre los principales desafíos que tiene el Ecuador, para lo que queda del año 2022, están la recuperación productiva, apertura de nuevas plazas de trabajo, retener las plazas existentes. Sin duda, la pandemia dejó su huella y esto hace que las empresas busquen mejores maneras de retener a sus empleados y que estos trabajen de manera más eficiente y eficaz.

Ecuador a nivel nacional presenta un sistema donde el sector privado ejerce su derecho a ofertar servicios médicos, en este contexto existen médicos, clínicas y hospitales que brindan servicios médicos, exámenes o procedimientos a cambios de un valor económico el cual es asumido por el paciente. A la población que se encuentra en los quintiles más bajos de pobreza o están en una condición de pobreza extrema, le resulta imposible acceder a consultas médicas en clínicas privadas, lo que agrava su condición médica y en varios casos provoca la muerte.

La salud es un derecho de la población, no obstante, se ha convertido en un comercio, donde la población que tiene mayor poder adquisitivo puede acceder a centros de salud privada; mientras el resto de población (pobres y pobres extremos) deben esperar una cita por medio de la red pública de salud.

La corrupción en el país también ha ocasionado graves repercusiones en el sistema público de salud, ya que las autoridades que administran el sistema se han visto involucradas en escándalos como sobrepagos en construcción de hospitales o casas de salud, tráfico de influencias para adquisición de medicamentos y equipos médicos. Los funcionarios de otros niveles jerárquicos no están fuera de actos de corrupción, los cuales no se han convertido en escándalos, pero que limitan el derecho a la salud de las personas que no cuentan con un “amigo” o “conocido” que les permita alcanzar un turno o que éste sea agilizado de forma inaudita.

Factores tecnológicos

En los últimos años, el MSP ha propuesto la implementación de diferentes softwares cuyo objetivo ha sido automatizar la asignación de turnos, digitalización de historias clínicas, seguimiento autónomo de citas subsecuentes, generando así un sistema que funcione a nivel nacional. No obstante, los cambios de gobierno y por ende de máximas autoridades trajo consigo cambios en la visión del MSP, dejando fuera del análisis a los establecimientos de salud, los cuales pese a tener infraestructura tecnológica no cuentan con el software adecuado que permita una gestión operativa integral para brindar una atención de calidad a los pacientes del MSP.

Hasta hace aproximadamente 2 años, se mantenían planes piloto para que el software llegue a todas las dependencias del MSP, haciendo a suponer que este proyecto estaría listo para finales del año 2021, sin embargo, diferentes factores incluida la llegada de la pandemia por COVID-19 hicieron que este plan se vea paralizado sin tener fechas para completarlo e implementarlo.

Factores ambientales/ecológicos

La propuesta que se está desarrollando no presenta ningún impacto al medio ambiente, ya que, se trata de la implementación de un software para agendar primera cita y citas subsecuentes en el Centro de Salud Tipo A “El Tambo”.

Factores legales

La implementación de un software para agendar primera cita y citas subsecuentes en el Centro de Salud Tipo A “El Tambo”, no presenta ningún tipo de limitante a nivel legal, sin embargo, se debe tener la aprobación de las autoridades distritales para su implementación.

Las autoridades distritales basarán su aprobación en la legislación vigente relacionada con efectivizar el derecho de los ciudadanos a la salud a través de prestaciones que se brinden con calidad, eficiencia, oportunidad, sin discriminación.

Tabla 5. Análisis PESTEL

FACTORES EXTERNOS	Factores	Muy	Negativa	Más o menos	Positiva	Excelente	Impacto
POLÍTICOS	Estabilidad del gobierno				x		Positivo
	Corrupción	x					Muy negativo
	Asignación de presupuesto				x		Positivo
ECONÓMICOS	Deuda pública		x				Negativo
	Déficit público		x				Negativo
	Aumento del sueldo básico				x		Positivo
	Generación de empleo					x	Excelente
SOCIALES	Educación				x		Positivo
	Plan acelerado de vacunación					x	Excelente
	Índices de pobreza	x					Muy negativo
TECNOLÓGICOS	Accesos a internet				x		Positivo
	Comercio electrónico			x			Más o menos
AMBIENTALES / ECOLÓGICOS	N/A						N/A
LEGALES	Derechos de los pacientes El acceso a la salud como un derecho constitucional					x	Excelente
	Nuevas leyes en el ámbito de la salud pública				x		Positivo

Fuente y elaboración: Propia

3.1.1.2. Análisis de la industria del servicio de salud (M. Porter)

Con la finalidad de conocer el entorno específico, se realizó el estudio de las cinco fuerzas de Porter. El método de Porter es un modelo que permite identificar las fuerzas competitivas que una empresa tiene o puede llegar a tener en el mercado (Porter,2008).

Poder de negociación con los clientes – usuarios

El Centro de Salud Tipo A “El Tambo” atiende a los usuarios de la parroquia en función de las directrices dispuestas por el Distrito de Salud 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo en el marco de los lineamientos institucionales del MSP.

La negociación con los usuarios es mínima y en algunos casos nula, porque a los usuarios les gustaría que se incremente el número de profesionales y que la atención sea extendida incluido sábados, domingos y feriados, lo cual por la capacidad instalada de Centro de Salud resulta difícil de negociar.

En cuanto a los precios, descuentos, promociones el Centro de Salud Tipo A “El Tambo” no cobra por ninguno de sus servicios, ya que al formar parte de la red del MSP el servicio médico es gratuito incluido la entrega de medicamentos según la disponibilidad que tenga el Centro.

Poder de negociación con los proveedores

El Distrito de Salud 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo por medio del portal de compras públicas realiza la adquisición de todos los insumos médicos requeridos por las Unidades Operativas bajo su responsabilidad, éstos son distribuidos cuando el proveedor realiza la entrega al Distrito.

Respecto a los medicamentos, el abastecimiento se realiza desde dos niveles centralizados (nivel nacional o zonal).

Amenaza de nuevos competidores

El MSP es el ente rector en cuanto a la salud pública en Ecuador, sin embargo, dentro de la legislación del país no existe ningún impedimento para que organismos nacionales o internacionales oferten atención gratuita; por su parte, el sector privado de salud tiene servicios similares, algunos de ellos con mejor tecnología e infraestructura, donde el valor de las consultas, tratamientos, estudios

son variados y es el usuario quien toma la decisión de atenderse en alguno de estos centros médicos.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

Para los servicios de salud es difícil encontrar un sustituto, sobre todo cuando las prestaciones de salud se entregan de manera gratuita en un entorno económico en crisis.

Rivalidad entre competidores

El Centro de Salud Tipo A “El Tambo” al pertenecer al MSP no cuenta con competidores en la parroquia donde oferta los servicios médicos gratuitos, pese a existir establecimientos de salud, éstos pertenecen al sector privado.

3.1.1.3. Análisis FODA

Fortalezas

- Personal médico comprometido con los usuarios de la parroquia.
- Personal capacitado.
- Acuerdos con universidades públicas y privadas para prácticas de estudiantes en áreas médicas.
- Gratuidad en los servicios médicos ofertados.

Oportunidades

- Emergencia del sector de salud y su mejora en la asignación presupuestaria.
- Softwares con licencias gratuitas que pueden mejorar los procesos médicos.
- Alianzas estratégicas con farmacias privadas a nivel nacional.
- Acceso de la comunidad a medios tecnológicos, internet y teléfono convencional.
- Recuperación de valores por parte del IESS, ISSPOL, ISSFA, Seguro Social Campesino.

Debilidades

- Poca innovación en todos los procesos del Centro de Salud.
- Falta de dispositivos médicos y medicamentos en el Centro de Salud.

- Falta de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura tecnológica.
- Baja capacidad instalada para la cantidad de usuarios que acuden al Centro de Salud.
- Baja asignación presupuestaria desde el MSP planta central.
- Limitado cumplimiento del plan anual de capacitación institucional.
- Resistencia al cambio por parte del personal y usuarios del Centro de Salud.
- Debilidad en el sistema informático en agendamiento de laboratorio e implementación de la historia clínica digitalizada.
- Personal médico no realiza investigación.

Amenazas

- Rebrotos epidemiológicos de escala mundial.
- Inestabilidad política que cambie las políticas planteadas a largo plazo.
- Conmoción social, desastres naturales, paralizaciones de diferentes sectores.

3.1.1.4. Cadena de valor de la organización



Figura 7. Cadena de valor de la organización

Fuente y elaboración: Propia

3.1.1.5. Planificación estratégica

Misión

Promover condiciones de vida saludable y prestar servicios de salud a la población de acuerdo a la capacidad resolutive establecida en el licenciamiento, articulado con otros niveles de atención de la red pública y complementaria que conforman el sistema nacional de salud, para operativizar el Modelo de Atención Integral de Salud con enfoque individual, familiar, comunitario e intercultural acorde a las políticas del Ministerio de Salud Pública, en el marco del derecho a la equidad social, de género e intergeneracional garantizando la atención integrada, continua con calidad y calidez.

Visión

Ser el nivel de atención reconocido por la población como puerta de entrada al Sistema Nacional de Salud, y contar con servicios de salud articulados entre la Red Pública Integral y Red Complementaria para garantizar la continuidad de la atención con los más altos estándares de calidad y excelencia técnica, actuando sobre los problemas de salud y sus determinantes para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y salud de la población.

Valores

Los valores en los que se basa el Ministerio de Salud Pública y han sido compartidos para cada uno de sus hospitales y centros de salud, son los siguientes:

- **Respeto.** - Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.
- **Inclusión.** - Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.
- **Vocación de servicio.** - Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.

- **Compromiso.** - Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.
- **Integridad.** - Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento».
- **Justicia.** - Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.
- **Lealtad.** - Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos

Objetivos institucionales, que compartimos:

- ✓ Objetivo 1: Establecer el primer nivel de atención como puerta de entrada al Sistema Nacional de Salud de acuerdo con lo establecido en el Modelo de Atención Integral de Salud.
- ✓ Objetivo 2: Implementar el Modelo de Atención Integral de Salud Individual, Familiar, Comunitaria e Intercultural, basada en la estrategia de la atención primaria en salud, trabajando articuladamente en todos los niveles de atención de la red pública y complementaria que confirma el Sistema Nacional de Salud.
- ✓ Objetivo 3: Actuar sobre los problemas de salud y sus determinantes, a través de la articulación intersectorial que permita mejorar las condiciones de vida y salud de la población de territorio de influencia.
- ✓ Objetivo 4 Fortalecer las capacidades y habilidades del Talento Humano a través de la formación, capacitación e investigación, para una atención de excelencia técnica y calidad.

Principios éticos

Por tratarse de un establecimiento público de salud, los principios éticos están basados en los siguientes aspectos:

- Equidad
- Igualdad
- Respeto de los derechos humanos
- Buen Vivir
- Honestidad

- Seguridad
- Confiabilidad
- Empatía

Políticas

- Promocionar la salud a través de las diferentes actividades de socialización de los distintos programas que lidera el Ministerio de Salud Pública como ente rector.
- Brindar atención integral facilitando la inclusión social y la equidad en salud
- Gestionar los sistemas de salud basados en APS
- Trabajar juntamente con los comités locales de salud para actuar activamente en los determinantes de salud.
- Conducir todas las acciones hacia la calidad y calidez de atención y seguridad de los usuarios
- Trabajar con todos los ciclos de vida fortaleciendo los distintos clubes y manteniendo la armonía con el medio.

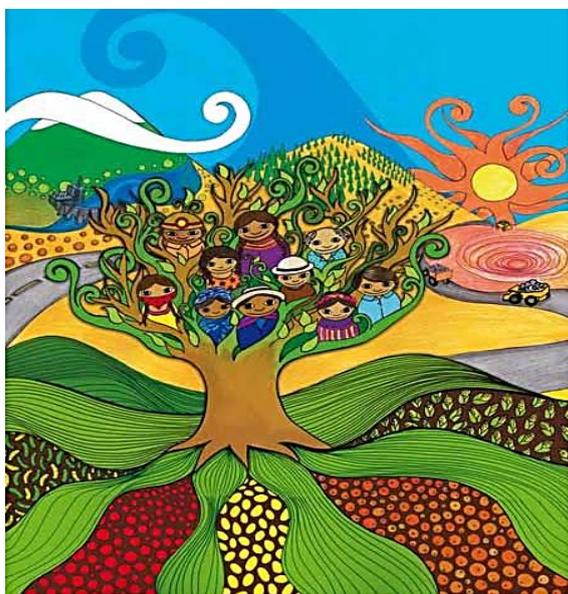


Figura 8. Pintura de Construcciones ecológicas, soberanía alimentaria y sabiduría
Fuente y elaboración: Propia

3.1.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1.2.1. Gestión gerencial de la dirección

Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años)

Actividad 1: Diseñar un organigrama estructural y funcional para el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 6. *Indicadores de Gestión por áreas*

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Diseñar un organigrama estructural y funcional para el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo	Número	<i>Organigrama estructural y funcional del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” diseñado</i> <i>Organigrama funcional del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” planificado</i>	Organigrama estructural y funcional del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo”	1

Fuente y elaboración: Propia

Mejoramiento Continuo de la Calidad

Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años) Actividad

1: Crear el Comité de Mejora Continua de la Calidad para el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 7. *Indicadores de Gestión por áreas*

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Crear el Comité de Mejora Continua de la Calidad para el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo	Número	<i>Comité de Mejora Continua de la Calidad para el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” creado</i> <i>Comité de Mejora Continua de la Calidad para el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” planificado</i>	Acta de conformación del Comité de Mejora Continua de la Calidad para el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo	1

Fuente y elaboración: Propia

Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Indicadores de Ejecución por áreas (proyección cinco años)

Actividad 1: Determinar el número óptimo de personal médico necesario en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 8. *Indicadores de Ejecución por áreas*

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Análisis técnico para determinar el número óptimo de personal médico necesario en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo	Número	$\frac{\text{Personal médico necesario del Centro de Salud}}{\text{Personal médico actual para el Centro de Salud}}$	Estudio técnico realizado, acompañado de conclusiones y recomendaciones.	1

Fuente y elaboración: Propia

3.1.2.2. Gestión administrativa y de recursos humanos

Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)

Actividad 1: Crear un plan de capacitación para todo el personal del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 9. *Indicadores de Gestión Administrativa por áreas*

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Capacitación para todo el personal del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo”	Porcentaje	$\frac{\text{Personal capacitado del Centro de Salud}}{\text{Total del personal del Centro de Salud}} \times 100$	Listado de asistencia a las capacitaciones; informe de capacitaciones realizadas y entrega de certificados.	100%

Fuente y elaboración: Propia

Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección cinco años)

Actividad 1: Implementar un sistema para mejorar el agendamiento de citas y reducir los tiempos de espera de los pacientes en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Actividad 2: Analizar el agendamiento efectivo de las citas entre periodos (antes y después del software) en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 10. *Prestación de Servicios, indicadores de gestión*

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Implementar un sistema para mejorar el agendamiento de citas y reducir los tiempos de espera de los pacientes en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.	Porcentaje	$\frac{\text{Personas atendidas en el año 2}}{\text{Personas atendidas en el año 1}} \times 100$	Informe del área de Estadística.	Incrementar el 25% de citas agendadas
Analizar el agendamiento efectivo de las citas entre periodos (antes y después del software) en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.	Porcentaje	$\frac{\text{Personas atendidas en el año 2}}{\text{Personas atendidas en el año 1}} \times 100$	Informe del área de Estadística.	Reducir el 80% de filas en el centro de salud

Fuente y elaboración: Propia

3.1.2.3. Gestión financiera

Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)

Actividad 1: Gestionar el presupuesto asignado desde la Dirección Distrital 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo

Tabla 11. *Indicadores de Gestión Financiera por áreas*

Indicador	Unidad Medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Gestionar el presupuesto asignado desde la Dirección Distrital 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto gestionado}}{\text{Presupuesto asignado}} \times 100$	Informe del área administrativa financiera respecto de la ejecución presupuestaria	85%

Fuente y elaboración: Propia

Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)

Actividad 1: Gestionar el presupuesto para cada una de las áreas del Centro de Salud.

Tabla 12. *Indicadores de Gestión Financiera por áreas*

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Gestionar el presupuesto para cada una de las áreas del Centro de Salud.	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto gestionado a cada área médica}}{\text{Presupuesto asignado a cada área médica}} \times 100$	Informe del área administrativa financiera respecto de la ejecución presupuestaria	85%

Fuente y elaboración: Propia

Evaluación de Políticas de Crédito y Cobranzas

El Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo, pertenece al Ministerio de Salud Pública, por tanto, no existen cobros por la atención médica, por tanto, existe una política de crédito, ni se realiza gestión de cobranza ni recaudación de ningún tipo.

3.1.2.4. Gestión operativa, abastecimiento y logística

Capacidad Instalada

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

Actividad 1: Establecer la necesidad anual de medicamentos e insumos médicos y odontológicos para el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 13. *Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos*

Indicador	Unidad Medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Necesidad anual de medicamentos e insumos médicos y odontológicos para el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del Cantón Catamayo.	Porcentaje	$\frac{\text{Insumos y medicamentos entregados por el distrito}}{\text{Insumos y medicamentos solicitados por el Centro d Salud}} \times 100$	Listado de Insumos y medicamentos solicitados y recibidos	90%

Fuente y elaboración: Propia

Evaluación de Movimiento de Inventarios

Actividad 1: Determinar la rotación los medicamentos e insumos en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 14. Evaluación de Movimiento de Inventarios

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Rotación de los medicamentos e insumos en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.	Porcentaje	$\frac{\text{Insumos y medicamentos entregados o usados en pacientes}}{\text{Insumos y medicamentos existentes en el Centro de Salud}} \times 100$	Inventario	90%

Fuente y elaboración: Propia

3.1.2.5. Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones

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

Actividad 1: Implementar un software para el agendamiento de citas en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 15. Indicadores de gestión de registros de la información

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Implementar un software para el agendamiento de citas en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo”.	Porcentaje	$\frac{\text{Software implementado}}{\text{Software planificado}} \times 100$	Certificado de sistema implementado	Uno

Fuente y elaboración: Propia

Actividad 2: Crear un manual de usuario del software para el agendamiento de citas en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 16. *Indicadores de gestión de registros de la información*

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Crear un Manual de Usuario del software para el agendamiento de citas en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.	Número	<i>Manual para el software de agendamiento de citas elaborado</i> <i>Manual para el software de agendamiento de citas planificado</i>	Manual de Software para el Agendamiento de citas	Uno

Fuente y elaboración: Propia

Actividad 3: Establecer el plan de implementación del software para el agendamiento de citas en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 17. *Indicadores de gestión de registros de la información*

Indicador	Unidad Medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Establecer el Plan de implementación del software para el Agendamiento de citas en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo	Número	<i>Plan de implementación de agendamiento de citas elaborado</i> <i>Plan de implementación de agendamiento de citas planificado</i>	Plan de implementación	Uno

Fuente y elaboración: Propia

3.1.2.6. Gestión de los servicios de clínica y/u hospitalización

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

Actividad 1: Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios respecto del agendamiento de citas en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Tabla 18. Indicadores de gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención

Indicador	Unidad Medida	Formula del indicador	Medio de verificación	Meta
Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios respecto del agendamiento de citas en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.	Porcentaje	$\frac{\text{Usuarios insatisfechos año 1}}{\text{Total de usuarios año 1}} \times 100$	Encuesta de satisfacción de usuario	80%

Fuente y elaboración: Propia

4. CAPITULO IV

4.1. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

4.1.1. LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL

Entre las principales limitaciones y restricciones que presenta este plan son:

- El Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo, está sujeto a las disposiciones enviadas desde la planta central del MSP en Quito, las cuales llegan a través de la Dirección Distrital 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo, es decir no tiene autonomía suficiente para implementar o modificar la forma en que se están desarrollando las actividades.
- Al no tener autonomía financiera la gestión presupuestaria depende de la Dirección Distrital 11D03 Paltas-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo.
- El personal que labora en el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo, cuenta con escasa capacitación informática.
- La implementación de un software que facilite el agendamiento de citas obedece a la voluntad política, económica y social que tenga en el momento las autoridades.
- El agendamiento de citas por medio de un software tendría que estar conectado con establecimientos de salud que permitan la generación de citas para los pacientes que necesitan otros especialistas y/o procedimientos, que no forman parte de los servicios ofertados en el

Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

- La población a la que atiende el Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo, se ubica en los quintiles más bajos de pobreza, pese a tener limitado acceso a internet, si están interesados en la implementación de un software que automatice el agendamiento de citas, el cual debería fusionar el uso de teléfono convencional es un medio usado por casi toda la población. Es decir, se debe pensar en usar el internet sin dejar de lado el uso de teléfono convencional.

4.1.2. CONCLUSIONES

- Por medio de la implementación de un software para el agendamiento de citas, se mejoran los tiempos de espera de los pacientes del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo, con lo cual, se reducen las filas y se podrá dar seguimiento a las enfermedades existentes en la población.
- Resulta insuficiente el entregar 15 turnos diarios, puesto que los pacientes deben acudir al Centro de Salud desde la madrugada y en algunos casos resulta imposible alcanzar una atención, teniendo que regresar varias veces. Esto sumado al insuficiente inventario en medicamentos, donde el paciente tiene que adquirirlos en farmacias del sector, asumiendo estos valores; en algunos casos el Centro de Salud no cuenta con insumos para determinados procedimientos lo que ha provocado retrasos en los mismos.
- La población de “El Tambo” está interesada en la implementación de un sistema que permita el agendamiento de citas por primera vez y de citas subsecuentes, para esto usan medios de comunicación tradicional (teléfono), el acceso a internet y teléfonos inteligentes en limitado.

4.1.3. RECOMENDACIONES

- Implementar el plan propuesto por medio de un software libre, donde los pacientes puedan agendar las citas de forma virtual (página web) y también por medio de una línea telefónica, para esto se deberá asignar a un responsable para el agendamiento de citas y el horario de atención.
- Realizar encuestas que permitan conocer el nivel de satisfacción de los usuarios, con la finalidad de conocer nuevas necesidades que tengan en relación con el servicio ofertado.
- Actualizar y gestionar de forma periódica los inventarios en medicamentos, insumos médicos y odontológicos, dando prioridad a las necesidades de los usuarios, para esto se tendrá que realizar capacitaciones al personal encargado y auditorías de calidad.
- Alinear los objetivos institucionales del MSP con los objetivos propios del El Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo, para establecer planes de acción que beneficien a la comunidad objetivo.

Referencias Bibliográficas

- Albarracín, R. (2017). *Resultados de la implementación de registros médicos (EMR) a nivel regional*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Albarracín, R. (2018). *Resultados de la implementación de registros médicos (EMR) a nivel regional*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Albarracín, R. (2018). *Resultados de la implementación de registros médicos electrónicos (EMR) a nivel regional*. *Facultad de Ingeniería, Ciencias Físicas y Matemática*, 5-15.
- Arias, F. (2018). *El proyecto de investigación* (Sexta ed.). 2012: Episteme C. A.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). *Reglamento De Informacion Confidencial En El Sistema Nacional De Salud*. Ecuador.
- Asociación Médica Mundial. (2017). *Declaración De Ginebra*. Chicago Estados Unidos, Chicago Estados Unidos.
- Constitución del Ecuador . (2008). *Registro Oficial 449 de 20-oct-2008*. Ecuador
- Dolores, A. (2013). *Estudio de satisfacción del Usuario Externo e Interno en los servicios de salud del Patronato Provincial de Pichincha*. Quito: Universidad San Francisco De Quito.
- Finlay, J. (2019). *Transformación Digital*. Edición Médica.
- Fundación BBVA. (2021). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación*. Recuperado el 27 de Mayo de 2020, de Progreso: <http://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/ley-organica-emprendimiento-e-innovacion/>
- Galeano, M. (2018). *Estrategias de investigación social cualitativa: el giro en la mirada*. Fondo Editorial FCSH.
- Gavilánez, F. (2020). *Estandarización De Las Historias Clínicas Únicas Y Su Incidencia En Los Servicios De Atención Médica En La Red Pública Integral De Salud En La Ciudad De Guayaquil*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil .
- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial El Tambo . (2019). *Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial El Tambo* . ZESIFRAMA.
- La Dirección Nacional de Estadística y Análisis de Información del Ministerio de Salud Pública. (2017). *Sistema Registro Diario Automatizado De Consultas Y*

- Atenciones Ambulatorias Web*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Luna, R., & Chaves, D. (2001). *Guía para elaborar estudios de factibilidad y proyectos ecoturísticos*. Guatemala: Proarca.
- Machado, A. N., & Pinela, V. V. (2022). *Análisis conceptual, normativo y comparativo del art. 146 del COIP sobre el deber objetivo del cuidado y lamala práctica profesional en la rama médica* . Guayaquil: Bachelor's thesis, Guayaquil: ULVR, 2022.
- Modelo de Atención integral del Sistema Nacional de Salud. (2012). *Modelo de Atención integral del Sistema Nacional de Salud*. Ministerio de Salud Publica
- Monje, C. (2013). *Metodología de la investigación*. Colombia: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>.
- Moreno, E. (2016). *Niveles de invesigación*. Obtenido de <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2016/12/niveles-de-investigacion-cientifica.html>
- Pillcorema, L. J. (2015). *Evaluación financiera de la unidad de Salud de El Tambo - Zona 6 distrito 03D02, durante el año 2014*. Loja: Universidad TecnicaParticular de Loja.
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan fuerza a laestrategia*. *Harvard Business Review*, 2.

5. ANEXOS

Anexo No.1 Encuesta

Encuesta sobre el proceso de agendamiento de primeras citas y citas subsecuentes del Centro de Salud, Tipo A, “El Tambo” del cantón Catamayo.

Este cuestionario servirá como instrumento de recolección de información para el desarrollo del proyecto titulado “PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA MEJORAMIENTO DEL AGENDAMIENTO DE PRIMERAS CITAS Y CITAS SUBSECUENTES DEL CENTRO DE SALUD, TIPO A, “EL TAMBO” DEL CANTÓN CATAMAYO”.

Instrucciones:

Lea detenidamente y responda las preguntas del cuestionario con la mayor sinceridad posible. Estos datos son anónimos.

1. Sexo (Marque con una X):
 - a) Femenino ()
 - b) Masculino ()
2. Edad:
3. ¿Acude por primera vez al Centro Médico?
 - a) Si. ()
 - b) No ()
4. ¿Desde hace cuánto tiempo acude a este Centro Médico?
5. ¿Cuánto tiempo (horas o minutos) le tomó en realizar el agendamiento para su consulta?
6. ¿Le gustaría realizar el agendamiento de su cita por otros medios electrónicos?
 - a) Teléfono convencional
 - b) Página web
 - c) Redes sociales
 - d) WhatsApp

7. ¿Alguna vez ha tenido problemas para cancelar o reagendar una cita? ¿Cuál fue el problema?
- a) Si (no alcance al turno el día que vine al centro)
 - b) Si (tuve que regresar más de una vez para alcanzar el turno)
 - c) No he tenido problemas, pero se deben entregar más turnos
 - d) No he tenido problemas
8. ¿Como evaluaría su experiencia para tomar una cita?
- a) Muy buena ()
 - b) Buena ()
 - c) Regular ()
 - d) Muy mala ()
9. En base a su experiencia para tomar una cita, ¿recomendaría a familiares o amigos el Centro Médico?
- a) Si ()
 - b) No ()
10. ¿Ha tenido que trasladarse a otra ciudad o provincia para que realicen exámenes o hagan seguimiento a su enfermedad?
- c) Si ()
 - d) No ()
11. ¿Tiene alguna(s) sugerencia(s) para el Centro de Salud referente al agendamiento?

Agradecemos su participación.

