



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

Maestría en gerencia de instituciones de salud

PROPUESTA DE PLAN GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO
CONTINUO DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN DEL CENTRO DE SALUD
TIPO A SANTA ROSA DE CUZUBAMBA

Autor:

María Cristina Saavedra Gallegos

Docente Guía:

Doctor Ricardo Heriberto Andrade Pineiros

Año:

2022

RESUMEN EJECUTIVO

En el Centro Tipo A Salud de Santa Rosa de Cuzubamba, ubicado en el cantón Cayambe del distrito 17D10 de la Zona 2, atiende a la comunidad de Cuzubamba y de parroquias aledañas como Otón y Ascazubi. El objetivo de este proyecto es identificar la calidad prestada por medio de 320 encuestas realizadas y posterior a esto crear un plan gerencial para mejorar la calidad brindada en el centro de salud. El método del estudio fue descriptivo de enfoque cuantitativo y cualitativo, tipo no experimental cuya característica es transversal; realizado en Octubre- Noviembre 2022. Como resultado de los datos se pudo distinguir que la mayoría de pacientes son con citas subsecuentes, mayor cantidad de pacientes son niños menores de 5 años y adultos mayores. Al momento de ver la calidad prestada se observó que el servicio de medicina general es el que menor satisfacción tiene en relación con los otros y el que tiene un mayor porcentaje de satisfacción es enfermería. Existieron algunas limitaciones al momento de empezar el estudio hubiera tardanzas en aprobación de proyecto y el centro de salud se encontraba en remodelación por lo que odontología no atendió y por ende es la especialidad con menor cantidad de información. En conclusiones tenemos que sí existe diferencia notable con el porcentaje de calidad percibida según el MSP versus este estudio donde la calidad fue menor. Como recomendación se requiere una constante evaluación, entrenamiento para una buena gestión en la administración del centro de salud.

ABSTRACT

In the Centro de Salud Santa Rosa de Cuzubamba , located in the Cayambe canton of district of health 17D10 of Zone 2, it serves the community of Cuzubamba and neighboring communities of Otón and Ascazubi. The objective of this project is to identify the quality provided through 320 surveys and after this create a management plan to improve the quality provided in the health center. The study method was descriptive with a quantitative and qualitative approach, a non-experimental type whose characteristic is transversal; carried out in October-November 2022. As a result of the data, it was possible to distinguish that the majority of patients are with subsequent appointments, a greater number of patients are children under 5 years of age and older adults. At the time of seeing the quality provided, it was observed that the general medicine service is the one with the least satisfaction in relation to the others and the one with the highest percentage of satisfaction is nursing. There were some limitations at the time the study began, there were delays in project approval and the health center was undergoing remodeling, so dentistry did not attend and therefore it is the specialty with the least amount of information. In conclusion we have that there is a notable difference with the percentage of perceived quality according to the MSP versus this study where the quality was lower. As a recommendation, constant evaluation is required, training for good management in the administration of the health center.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| 1. CAPITULO I: Análisis Ambiental Situacional | 1 |
| 1.1. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial | 2 |
| 1.1.1. Estructura Administrativa Y Operativa (Organigramas) | 2 |
| 1.2. Oferta de los Servicios de Salud y Producción del Establecimiento de Salud | 4 |
| 1.2.1. Servicios de salud | 4 |
| 1.3. Análisis Geoespacial y Geopolítico | 5 |
| 1.3.1. Situación geográfica parroquial | 5 |
| 1.3.2. Vivienda, infraestructura básica y servicios cobertura de servicios básicos | 5 |
| 1.3.3. Características del acceso | 5 |
| 1.3.4. Horario de atención | 6 |
| 1.3.5. Oferta de servicios..... | 6 |
| 1.3.6. Población atendida | 8 |
| 1.3.7. Demanda de servicios insatisfecha | 8 |
| 1.3.8. Encuesta utilizada para la satisfacción del usuario externo a los servicios que brinda el ministerio de salud pública- coordinación zonal 2... | 9 |
| 2. CAPITULO II: Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema u oportunidad de mejora | 10 |
| 2.1. Planteamiento del Problema..... | 10 |
| 2.2. Justificación del planteamiento del problema | 10 |

| | |
|--|----|
| 2.3. Objetivos General y específicos del plan gerencial | 11 |
| 2.3.1 Objetivo general: | 11 |
| 2.3.2. Objetivos específicos: | 11 |
| 2.4. Oportunidades para la mejora para la prestación de servicios en salud | 11 |
| 3. CAPITULO III: Propuesta y justificación de alternativas de solución..... | 12 |
| 4. CAPITULO IV: Justificación Metodológica..... | 13 |
| 4.1. Metodología para el plan gerencial de prestación de servicios..... | 13 |
| 4.1.1 Enfoque de la investigación | 13 |
| 4.1.2 Instrumento para recolección de datos..... | 13 |
| 4.1.3 Población y muestra | 14 |
| 4.1.4 Recolección de datos | 14 |
| 4.1.5 Procesamiento de la información..... | 14 |
| 4.2. Encuesta..... | 15 |
| 4.3. Diagnóstico de los Servicios, Recursos y Capacidades Gerenciales en el Centro de Salud | 16 |
| 4.3.1. Diagnóstico de servicios..... | 16 |
| 4.4. Diagnósticos funcionales del centro de salud | 19 |
| 4.4.1 Gestión Gerencial de la Dirección | 19 |
| 4.4.2 Gestión Estratégica de Marketing..... | 19 |
| 4.4.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos | 20 |
| 4.4.4 Gestión Financiera | 20 |
| 4.4.5. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística..... | 20 |

| | |
|--|----|
| 4.4.6. Gestión de las Tecnologías de la Información | 20 |
| 5. CAPITULO V: Propuesta de solución | 20 |
| 5.1 Propuesta de solución ante los problemas identificados | 21 |
| 5.2. Planeamiento estratégico | 21 |
| 5.2.1 Análisis de Servicios de Salud (M. Porter) | 21 |
| 5.2.2. Análisis FODA | 23 |
| 5.2.3. Cadena de Valor de la Organización..... | 25 |
| 5.3. Planificación Estratégica | 26 |
| 5.3.1 Misión..... | 26 |
| 5.3.2. Visión | 26 |
| 5.3.4. Valores..... | 26 |
| 5.3.5. Objetivos Institucionales..... | 27 |
| 5.3.6. Principios Éticos | 27 |
| 5.4. Formulación Plan de Gestión Gerencial..... | 28 |
| 5.4.1 Objetivo del plan..... | 28 |
| 5.4.2. Resultados de encuestas..... | 28 |
| 5.5. Plan de Gestion Gerencial | 28 |
| 5.5.1. Gestión Gerencial de la Dirección | 28 |
| 5.5.2. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos | 31 |
| 5.5.3. Gestión Financiera | 36 |
| 5.5.4. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística..... | 36 |
| 5.5.5. Gestión de las Tecnologías de la Información | 38 |
| 5.5.6. Gestión de los Servicios de dispensario médico..... | 38 |

| | |
|--|----|
| 5.6. Evaluación e Implementación Integral del Plan Gerencial | 38 |
| 5.7. Análisis de las encuestas..... | 40 |
| 5.7.1. Análisis cualitativo | 40 |
| 5.7.2. Análisis Cuantitativo | 40 |
| 6. CAPITULO VI: Conclusiones, Limitaciones y Recomendaciones..... | 42 |
| Conclusiones | 42 |
| Limitaciones..... | 42 |
| Recomendaciones..... | 43 |
| ANEXOS..... | 44 |
| BIBLIOGRAFÍA | 47 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Características del acceso | 6 |
| Tabla 2. Odontología..... | 8 |
| Tabla 3. Medicina General..... | 8 |
| Tabla 4. Matriz de la evaluación de alternativas de solución | 12 |
| Tabla 5. Análisis M. Porter..... | 21 |
| Tabla 6. Análisis FODA..... | 23 |
| Tabla 7. Gestión Gerencial de la Dirección..... | 29 |
| Tabla 8. Gestión Gerencial de la Dirección..... | 30 |
| Tabla 9. Gestión Gerencial de la Dirección..... | 30 |
| Tabla 10. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos | 32 |
| Tabla 11. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos | 33 |
| Tabla 12. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos | 34 |
| Tabla 13. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos | 34 |
| Tabla 14. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos | 35 |
| Tabla 15. Gestión Financiera..... | 36 |
| Tabla 16. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística..... | 37 |
| Tabla 17. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística..... | 37 |
| Tabla 18. Gestión de los Servicios de dispensario médico | 38 |
| Tabla 19. Evaluación e Implementación Integral del Plan Gerencial..... | 38 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Estructura Orgánica de la Planta Central | 2 |
| Figura 2. Estructura Orgánica de las Coordinaciones Zonales..... | 2 |
| Figura 3. Estructura Orgánica de las Direcciones Distritales | 3 |
| Figura 4. Estructura Orgánica del centro de salud | 3 |
| Figura 5. Mapa Cuzubamba | 5 |
| Figura 6. Consultorio Obstetricia | 17 |
| Figura 7. Sala de espera..... | 17 |
| Figura 8. Área de preparación | 18 |
| Figura 9. Consultorio de Odontología | 18 |
| Figura 10. Consultorio de Medicina Familiar..... | 19 |
| Figura 11. Cadena de Valor de la Organización..... | 25 |
| Figura 12. Flujograma de la atención del C.S. Santa Rosa de Cuzubamba | 31 |

1. CAPITULO I: Análisis Ambiental Situacional

Introducción

La Atención Primaria de Salud (APS) es una de las estrategias del sistema de salud , así como el desarrollo económico global y social de las comunidades y esta es considerada como el primer contacto que tiene la comunidad y tiene como objetivo garantizar el mayor nivel posible de salud, bienestar y una distribución equitativa mediante una atención centrada en necesidades de la población este va desde promoción, prevención hasta tratamiento, rehabilitación, cuidados paliativos de las población según la OMS (Organización Mundial de la Salud , 2021). Existen muchas razones que confirman la necesidad de una estrategia de APS para los desafíos epidemiológicos como es el caso de COVID-19 en la actualidad, pero también controles pre, postnatales en mujeres embarazadas y niños, entre otros.

En la constitución del Ecuador en el artículo 23 donde nos habla de que salud es un derecho y obligación del gobierno garantizarla así tal cual como la alimentación, educación, cultura física, trabajo, seguridad social, ambientes sanos todo lo que sustenta el buen vivir (Constitución de la república del Ecuador , 2021). Este servicio tan importante como es la salud el cual debe ser brindado por el estado ecuatoriano deben ser con calidad en todo el sentido de la palabra teniendo en cuenta la importancia del a personal capacitado, insumos suficientes, manejo administrativo de forma correcta muchas más conociendo que el primer nivel de atención es donde más usuarios maneja y debe ser manejado de una forma óptimo, por ende este trabajo se enfoca en el manejo de la calidez del centro de salud de Santa Rosa de Cuzubamba tipo A y la importancia de una atención con calidez. Desde el paradigma de la salud integral hay que asegurar un enfoque biopsicosocial, multidisciplinario e intercultural, permite responder de manera efectiva y eficiente las necesidades de la población. A continuación, tenemos el análisis situacional de dicho centro de salud.

1.1. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial
 1.1.1. Estructura Administrativa Y Operativa (Organigramas)

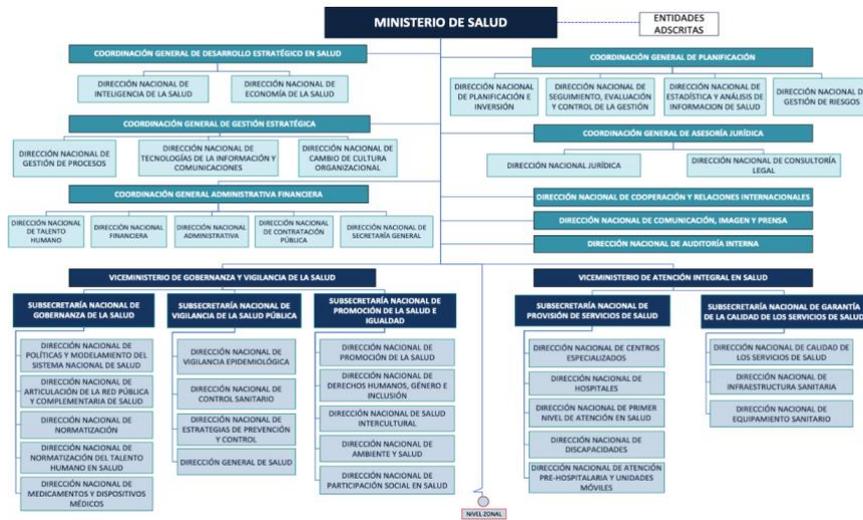


Figura 1. Estructura Orgánica de la Planta Central
 Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2014)



Figura 2. Estructura Orgánica de las Coordinaciones Zonales
 Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2014)



Figura 3. Estructura Orgánica de las Direcciones Distritales

Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2014)

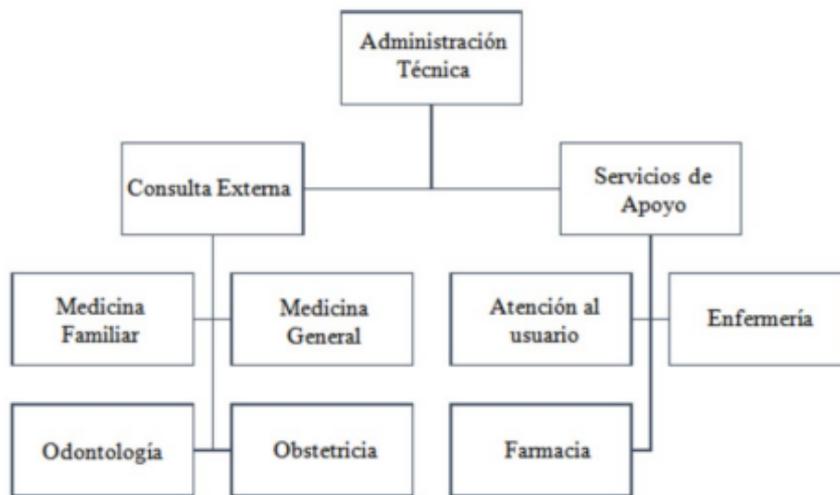


Figura 4. Estructura Orgánica del centro de salud

1.2. Oferta de los Servicios de Salud y Producción del Establecimiento de Salud

Identificación de los establecimientos de salud de acuerdo a la tipología de servicios públicos y privados, nivel de complejidad, cartera de servicios, talento humano (administrativo y profesional), ubicación geográfica, población. La parroquia Santa Rosa de Cuzubamba cuenta con un Centro de Salud tipo A, perteneciente al Ministerio de Salud Pública del Ecuador, que presta los servicios de Medicina Familiar, Medicina General, Odontología, Obstetricia, Nutricionista itinerante y enfermería quienes son los encargados de realizar los procedimientos.

El Centro de Salud de Santa Rosa de Cuzubamba está ubicado en el Barrio Centro Poblado de Santa Rosa de Cuzubamba en la calle Velasco Ibarra, junto al Colegio Ingapirca.

1.2.1. Servicios de salud

Personal de salud que trabaja en el centro de salud:

- 5 médicos Rurales
- 1 médico Familiar
- 2 odontólogas Rurales
- 1 obstetra
- 1 auxiliar de enfermería
- 2 enfermeras Rurales
- 1 nutricionista comunitaria (una semana al mes)

Personal rural es personal variable cada año y personal que puede realizar itinerancias dependiendo de la necesidad del distrito.

Tabla 1. *Características del acceso*

| <i>Barrios</i> | <i>Tiempo de distancia hacia el centro de salud</i> | <i>Distancia en Kilometros</i> |
|----------------|---|------------------------------------|
| La Y | 8 minutos | 1.5 KM |
| Rumiñahui | 8 minutos | 2.5 KM |
| Rosalía | 10 minutos | 1 KM |
| Cangahuapungo | 20 minutos | 3 KM |
| Chinchiloma | 20 minutos | 3 KM |
| Sector Tres | 15 minutos | 3 KM |
| San Juan | 15 minutos | 7 KM |
| San Pedro | 15 minutos | 6 KM |
| San Rafael | 20 minutos | 9 KM |
| Guadalupe | 15 minutos | 6 KM |

1.3.4. Horario de atención

El horario de atención de la Unidad de Salud es de 8h00 am a 17h00 pm, con 60 minutos de almuerzo para el personal, coordinado con la intención de no interrumpir la atención al usuario.

1.3.5. Oferta de servicios

En el Centro de salud de Santa Rosa de Cuzubamba, se realizan actividades de promoción, prevención y rehabilitación, tanto de Medicina General, Odontología y Obstetricia, enfocadas en garantizar la salud de los usuarios.

Durante este periodo, la Unidad Operativa Santa Rosa De Cuzubamba se encuentra brindado los siguientes servicios de salud:

- Atención médica especializada en medicina familiar.
- Atención médica, odontológica y obstétrica por consulta externa y emergencia.
- Atención médica, odontológica y actividades de promoción y prevención en unidades educativas de la parroquia.
- Atención médica y odontológica en el CDI "Pioneros".
- Planificación familiar.

- Visitas domiciliarias a pacientes: discapacidades, adultos mayores, mujeres gestantes.
- Mejoramiento continuo de la Norma para el Cuidado Obstétrico y Neonatal Esencial (CONE), y seguimiento de las pacientes.
- Psicoprofilaxis en el embarazo.
- Activación de claves obstétricas
- Charlas en sala de espera para prevención de enfermedades, promoción de la salud sexual y reproductiva, promoción de estilos de vida saludables y promoción de los servicios de salud de la Unidad.
- Actividades por la conmemoración de fechas internacionales relacionadas con la salud.
- Ferias y talleres de salud: Alcoholismo y Drogadicción – Prevención de salud – Salud sexual y reproductiva.
- Atención a adultos mayores.
- Vacunación a infantes según grupo etario.
- Campaña de vacunación contra el HPV, Influenza, COVID.
- Recolección de muestras de esputo en sintomáticos respiratorios.
- Curación de heridas.
- Toma de muestras para PAPTEST.
- Atención y curación de heridas a domicilio en casos emergentes.
- Vigilancia de tuberculosis.
- Fortalecimiento del Club de Adolescentes, Comité Local de Salud (CLS) y Club del Adulto Mayor.
- Vigilancia nutricional

1.3.6. Población atendida

Tabla 2. Odontología

| MESES | ODONTOLOGIA | | TOTAL |
|---------|-------------|------------|-------|
| | PREVENTIVAS | MORBILIDAD | |
| ENERO | 126 | 63 | 189 |
| FEBRERO | 268 | 86 | 354 |
| MARZO | 348 | 217 | 565 |
| ABRIL | 235 | 137 | 372 |
| MAYO | 266 | 237 | 503 |
| JUNIO | 261 | 286 | 547 |
| JULIO | 193 | 201 | 394 |

Fuente: (PRAS, 2022; PRAS, 2022) Elaborado por Cristina Saavedra

Tabla 3. Medicina General

| MESES | MEDICINA | | TOTAL |
|---------|-------------|------------|-------|
| | PREVENTIVAS | MORBILIDAD | |
| ENERO | 601 | 757 | 1358 |
| FEBRERO | 1190 | 803 | 1993 |
| MARZO | 2943 | 1384 | 4327 |
| ABRIL | 1756 | 590 | 2346 |
| MAYO | 1970 | 1027 | 2997 |
| JUNIO | 1915 | 1000 | 2915 |
| JULIO | 1718 | 850 | 2568 |

Fuente: (PRAS, 2022; PRAS, 2022) Elaborado por Cristina Saavedra

1.3.7. Demanda de servicios insatisfecha

Desde el el año 2015 donde se implementó el servicio de Call Center 171, es ahí donde se pueden realizar denuncias, quejas y agendamiento interno. La cual se maneja en planta central si llega una queja o denuncia llega a planta central la cual remite a la administradora técnica del centro de salud y ella es quien manda la queja a la persona contra la cual fue puesta esta y por medio de Quipux se tiene que responder y dar una respuesta justificativa de la misma. El centro de salud ha recibido en lo que va del presente año 2 quejas y denuncias a través de este sistema.

1.3.8. Encuesta utilizada para la satisfacción del usuario externo a los servicios que brinda el ministerio de salud pública- coordinación zonal 2

También existe una encuesta de satisfacción del usuario externo en la cual pregunta lo siguiente:

1. Género
2. Edad
3. Nacionalidad
4. Autoidentificación
5. Servicio recibió la atención
6. Cómo ingreso al al servicio
7. ¿Cómo se sintió usted con los medios por los cuales accedió al agendamiento de su cita para recibir el servicio de salud (teléfono 171, página web, presencial)?
8. ¿Cómo se sintió con el tiempo de espera desde que solicitó la cita médica hasta que recibió la atención?
9. ¿Cómo se sintió con el tiempo de espera en este centro de salud desde que llega hasta que le atendieron?
10. ¿Cómo se sintió usted con la información que existe sobre los servicios que brinda el establecimiento de salud?
11. ¿Cómo se sintió usted con la privacidad con la que le atendió el personal de salud?
12. ¿Cómo se sintió usted con la explicación que el personal de salud le dio sobre su estado de salud?
13. ¿Cómo se sintió usted con la identificación del profesional que le atendió ya sea con el carnet institucional y se dio a conocer mediante la presentación verbal del nombre y el apellido?
14. ¿Cómo se sintió con toda la infraestructura del centro de salud (limpieza, paredes, techos, pisos, accesos para personas con discapacidad, puertas, escaleras, ascensor, baterías sanitarias, servicios básicos, entre otros)?
15. ¿Cómo se sintió usted con la señalética (rótulos de direccionamiento y ubicación) del establecimiento de salud?

16. ¿Cómo se sintió usted con el estado del mobiliario del establecimiento de salud como, por ejemplo: (camillas, sillas, bancas, escritorios, carpas, basureros, dispensadores, etc.)?
17. ¿Cómo se sintió usted con la funcionalidad de los equipos médicos durante su atención?
18. ¿Cómo se sintió usted con el trato que recibió en el establecimiento de salud?
19. ¿Usted recibió los medicamentos de manera gratuita?
20. Marque conforme lo que usted considere.... ¿ y si usted recomendaría este establecimiento de salud a un familiar o amigo?

(Encuestas del Ministerio de Salud Pública, s.f.)

Esta encuesta se realiza de forma aleatoria y de forma mensual persona encargada de realizar la encuesta es en la actualidad la enfermera rural encargada de calidad del centro de salud.

2. CAPITULO II: Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema u oportunidad de mejora

2.1. Planteamiento del Problema

¿Hay la calidez en la atención de los pacientes en el centro de salud de Santa Rosa deCuzubamba?

2.2. Justificación del planteamiento del problema

Cada día se considera de mayor importancia la excelencia de los servicios y por ende la satisfacción de los usuarios en los servicios en salud y a la vez es indicador de calidad. La calidad en salud según la OMS es el asegurar que cada usuario tenga un conjunto de servicios diagnósticos y terapéutica acertada para conseguí la atención óptima, para esto hay muchos factores entre ellos está la satisfacción del paciente en todo este proceso, eh ahí la importancia de calidez de la atención brindada (WHO, s.f.). En el Ecuador existe la Dirección Nacional de Calidad para los servicios de salud la misión es garantizar en los servicios de salud calidad, eficiencia y efectividad en el MSP (Gobierno de la República del Ecuador , s.f.), se enfatizan en el cuidado de la salud para el desarrollo del país dado a normativas claras para la implementación de diversos estándares

de la calidad donde se aplica los principios de equidad, transparencia y eficiencia para así satisfacer las necesidades de la población.

En el centro de salud de Santa Rosa de Cuzubamba- cantón de Cayambe cuya población es de 4769 según el INEN basado en el censo 2010 , según proyección distrital la población de la parroquia para el presente año es de 5.040 personas, de las cuales tenemos un promedio de atención mensual de 2500 personas, aproximadamente el 50% de la población, por tener tanta afluencia se puede llegar a disminuir la calidad de la atención y satisfacción de los usuarios, eh ahí la importancia de ver el nivel de satisfacción de los usuarios.

2.3. Objetivos General y específicos del plan gerencial

2.3.1 Objetivo general:

Elaborar una propuesta de un plan gerencial para la mejora de la calidad de atención del centro del Centro de Salud Santa Rosa de Cuzubamba

2.3.2. Objetivos específicos:

- Determinar factores claves que influyen en la calidez del servicio que brindan el centro de salud a través de las encuestas realizadas.
- Analizar la calidez en el servicio que ofrece el centro de salud a través de encuestas.
- Plantear estrategias que permitan mejorar la calidez en la atención en el centro de salud.

2.4. Oportunidades para la mejora para la prestación de servicios en salud

- Fortalecer habilidades de atención al usuario.
- Identificar en que área se encuentra fallando en la calidad de la atención al usuario.
- Mejorar la estrategia de atención al paciente

3. CAPITULO III: Propuesta y justificación de alternativas de solución

Tabla 4. Matriz de la evaluación de alternativas de solución

| <i>PROBLEMA PRINCIPAL</i> | <i>CAUSA</i> | <i>EFEECTO</i> | <i>DESAFIOS</i> | <i>ALTERNATIVAS PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA</i> |
|---|---|--|--|--|
| Inadecuada atención al usuario en el centro de salud de Santa Rosa de Cuzubamba | Falta de dos consultorios aptos para la atención | Atención en la farmacia, lugar no adecuado, por lo que disminuye la calidad de la atención | Falta de espacio físico, y como se puede mejorar la calidez del servicio | Rediseñar el lugar, creando un lugar más agradable |
| | Ministerio se basa en una producción por médico y no calidad de la atención | Atención de baja calidez ya que no se dispone del tiempo suficiente para realizar una atención. Integral | Cambiar un sistema en el cual importa más la cantidad | Aumentar el tiempo en la atención de cada paciente |
| | Falta de capacitación contante | Disminución en la calidad prestada | Cumplimiento de las capacitaciones | Capacitaciones continuas al personal de forma mensual en atención al usuario y guías de práctica clínica |

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Cristina Saavedra

4. CAPITULO IV: Justificación Metodológica

En este estudio es observacional descriptivo de enfoque cualitativo y cuantitativa con la cual se ejecutará un plan para la mejora en la gestión de la atención brindada en el centro de salud tipo A Santa Rosa de Cuzubamba.

Por todo lo anterior descrito, es importante diseñar un plan para mejorar procesos de atención y satisfacción de los pacientes que asisten al centro de salud de Santa Rosa de Cuzubamba. Por ende, se aplicará un diseño para la gestión de calidad, satisfacción del paciente, buscando estrategias para mejorar la atención ofrecida y satisfacción del paciente, es esencial diseñar un plan de gestión para mejorar los procesos de atención y satisfacción del usuario que asisten al centro de salud. En este sentido, se aplicará un diseño para la gestión de calidad de atención ofrecida y satisfacción del paciente, considerando estrategias para mejorar la atención y satisfacción, motivando al personal para un adecuado desempeño.

Con esta propuesta se espera mejorar los servicios de salud a través de procesos de atención para los pacientes recibidos en la institución, así cumpliendo con la atención de calidad que se merecen los pacientes.

4.1. Metodología para el plan gerencial de prestación de servicios

4.1.1 Enfoque de la investigación

Es un estudio descriptivo de enfoque cuantitativo y cualitativo, tipo no experimental cuya característica es transversal, donde pretende conocer la realidad en base al análisis de población atendida en el centro de salud de Santa Rosa de Cuzubamba. La idea de este estudio es buscar llegar a determinar fallos en la atención y oportunidades de mejora.

4.1.2 Instrumento para recolección de datos

Para este estudio se utiliza una parte del modelo de encuesta SERVPERF este es un modelo que se emplea para la medición de satisfacción del cliente de cualquier servicio. Esta herramienta valora cinco elementos que son los :elementos tangibles, infraestructura, seguridad, confiabilidad y capacidad de

respuesta; este cuestionario cuenta con 23 preguntas (Bustamante, Zerda-Barreno, Obando, & Tello-Sánchez). Como nuestro estudio se basa en la calidad de atención al cliente se ha decidido ocupar las preguntas que valoran empatía donde se intenta medir la atención si es individualizada, se tiene acceso a la información otorgada por el personal de salud, si tiene capacidad de escuchar y entender las necesidades del paciente. Para valorar confiabilidad hemos utilizado las cinco siguientes preguntas 18,19 ,20, 21 y 22 de la encuesta SERVPERF , esta encuesta tiene del 1 al 7 donde 1 es en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo. Se realizo las encuestas por google forms.

Modelo SERVQUAL

Este es un modelo para evaluar la medición de calidad en diferentes servicios, esta fue desarrollada en un estudio en 1992 (Sirebrenik).

4.1.3 Población y muestra

La población según el INEN es de 5064 en todo Cuzubamba, la población atendida dentro de un mes en todos los servicios del centro de salud es de 2300 de ahí se ha realizado un muestro aleatorio simple con un nivel de confianza del 95% y un 5% de margen de error lo que nos da como resultado 334. Se cuenta con 320 pacientes a los cuales se les aplico el cuestionario SERVPERF.

4.1.4 Recolección de datos

Para proceder a la recolección de los datos se solicitó autorización a la directora distrital para poder realizar las encuestas en el centro de salud, a pacientes de diferentes áreas. Para llegar a las 334 encuestados las encuestas son realizadas por el personal de enfermería.

4.1.5 Procesamiento de la información

Para esto se utilizó la herramienta SPSS Statistics y Excel para poder analizar mediante estadística descriptiva todos los datos.

4.2. Encuesta

Datos generales del encuestado

1. **Condición del paciente:** usuario () acompañante ()
2. **Edad del paciente:**
3. **Sexo:** masculino () femenino ()
4. **Tipo de atención:** primera () subsecuente ()
5. **Servicio donde fue atendido:**

Odontología () Medicina general () Medicina familiar () Obstetricia () Otros ()

Calidad

Utilice la escala numérica del 1 al 7, considera a 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación

6. **¿Cómo fue el trato del equipo de enfermería?**

1 2 3 4 5 6 7

7. **¿Qué médico / odontólogo / obstetra brinda el tiempo necesario para contestar tus dudas o preguntas sobre su problema de salud?**

1 2 3 4 5 6 7

8. **¿Qué el médico / odontólogo / obstetra que le atendió, le inspire confianza?**

1 2 3 4 5 6 7

9. **¿Qué el médico / odontólogo / obstetra muestre interés en solucionar su problema de salud?**

1 2 3 4 5 6 7

10. **¿Qué comprenda la explicación que el médico / odontólogo / obstetra le brindara sobre el problema de salud?**

1 2 3 4 5 6 7

11. **Algún comentario u observación**

4.3. Diagnóstico de los Servicios, Recursos y Capacidades Gerenciales en el Centro de Salud

4.3.1. Diagnóstico de servicios

En el centro de salud se cuenta con 12 profesionales de salud los cuales se conforman de la siguiente manera:

- 5 médicos Rurales
- 1 médico Familiar
- 2 odontólogas Rurales
- 1 obstetra
- 1 auxiliar de enfermería
- 2 enfermeras Rurales
- 1 nutricionista comunitaria (una semana al mes)

Los cuales se encuentran divididos por EAIS 1 Y EAIS 2 , para brindar atención a los diferentes barrios.

El horario de atención de la Unidad de Salud es de 8h00 am a 17h00 pm de lunes a viernes, con 60 minutos de almuerzo para el personal, coordinado con la intención de no interrumpir la atención al usuario.

4.3.2. Recursos Físicos

El centro de salud está conformado por sala de espera, una farmacia, un vacunatorio, una residencia (área destinada para el almuerzo del personal), preparación, caseta de desechos y cuatros consultorios: medicina familiar, medicina general, odontología y obstetricia.



Figura 6. Consultorio Obstetricia



Figura 7. Sala de espera



Figura 8. Área de preparación



Figura 9. Consultorio de Odontología



Figura 10. Consultorio de Medicina Familiar

Se cuenta con elementos para la toma de signos vitales, medición antropométrica, equipos básicos de diagnóstico, martillo tendón, fonendoscopio pediátrico, fonendoscopio de adulto, lámparas de ganso, equipos para sutura, equipos para retiro de puntos, mesas de mayo, un tanque de oxígeno, dos extintores, equipo para reanimación, 2 sillas de ruedas, mesa ginecológica, Doppler digital, cuatro carteleras informativas, roll banner informativos, congelador de vacunas, termos transportadores.

4.4. Diagnósticos funcionales del centro de salud

4.4.1 Gestión Gerencial de la Dirección

Este es el encargo del distrito 17D10, que tienen como misión dirigir, administrar el sistema de salud en el marco de las leyes nacionales del sector según la normativa que se encuentra vigente para llegar a dar una atención integral a toda la población de una forma eficaz, equitativa y con calidad.

4.4.2 Gestión Estratégica de Marketing

No existe un área de marketing como tal pero existe el área de promoción si bien es cierto esta se encarga de asegurar implementación de políticas para la promoción, creando estrategias y acciones intersectoriales estas inciden directamente en los determinantes de la salud, y está a cargo la subsecretaría nacional de promoción que a su vez va a la dirección zonal de promoción que se enfoca en la salud e igualdad.

4.4.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La unidad responsable es la Coordinación General Administrativa y Financiera, esta tiene como misión diseñar normar y planificar en esta área se encuentra la administración del talento humano de la infraestructura de todos los recursos financieros para que faciliten en función de las necesidades institucionales.

4.4.4 Gestión Financiera

En la parte financiera esta de unidad responsable la Dirección de Economía de la Salud esta área tiene que evaluar y monitorear toda el área económica y financiera para las políticas públicas de salud para suplir todos los requerimientos que necesite el ministerio de salud pública.

4.4.5. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Es bajo la unidad responsable de la Dirección Nacional de Medicamentos y Dispositivos Médicos debe coordinar para el abastecimiento con insumos y medicamentos. También sus responsabilidades son coordinar para las propuestas de políticas públicas según los lineamientos de gestión de suministro.

4.4.6. Gestión de las Tecnologías de la Información

En esta área tenemos como unidad responsable la dirección de Inteligencia de la Salud, la cual debe generar información para los lineamientos de fortalecer la gestión de la autoridad sanitaria en todos los campos enfocados en tecnología e investigaciones de la salud.

5. CAPITULO V: Propuesta de solución

En el presente capitulo se propone implementar un plan gerencial enfocado en la calidad que brinda el personal de salud a los pacientes de Centro de Salud Tipo A Santa Rosa de Cuzubamba. El propósito del mismo es obtener la mejor optimización de los recursos humanos, materiales y tecnológicos con el que cuenta la unidad de salud e ir evaluando constantemente para una correcta retroalimentación.

5.1 Propuesta de solución ante los problemas identificados

Las acciones para mejorar la formulación del plan de gestión gerencial para el cambio para mejorar continuamente para lograr una intervención y participación de otros actores.

1. Diseñar el modelo de gestión de calidad en el centro de salud con características aplicables y adaptables en el tiempo con flujos y protocolos, diseñar una cartilla que contenga la carga horaria para llegar a optimizar la jornada laboral.
2. Asegurar un funcionamiento adecuado para la atención de calidad que se ofrece en el servicio diseñando un modelo de monitoreo, evaluación y capacitación al personal de salud para un mejoramiento continuo.
3. Evaluación 360 de todo el personal para identificar las capacidades de cada uno y así dividir las tareas y manejo de cada ítem por medio de encuestas de satisfacción

5.2. Planeamiento estratégico

5.2.1 Análisis de Servicios de Salud (M. Porter)

Para este análisis social de la consulta externa se utilizó el método PEST, con el cual se identificó diferentes factores que influyen en entorno generales de la institución en el marco del macroentorno que comúnmente influencia para la planificación de la institución.

Tabla 5. Análisis M. Porter

| CRITERIO | ANÁLISIS |
|---------------------------------------|--|
| <i>Amenaza de nuevos competidores</i> | El centro de salud Santa Rosa de Cuzubamba, primer nivel de atención este pertenece a la red pública del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, por su ubicación geográfica atiende a pacientes no solo de Cuzubamba sino también de comunidades aledañas pertenecientes a Guayllabamba y a Otón. No tiene amenaza de nuevos competidores por la red de salud del Ecuador, su acceso es gratuito a la atención donde se trabaja en prevención de salud a la población. |

| | |
|--|--|
| <i>Negociación de los proveedores</i> | Todos los proveedores del centro de salud están regulados por el distrito que a su vez está bajo la ley de contratación de comprar públicas y también el SERCOP. |
| <i>Negociación de los compradores</i> | Este centro de salud al pertenecer al sistema de salud pública, donde el estado es el encargado de mejorar la calidad y cobertura, brinda una atención gratuita. |
| <i>Amenaza de los productores o servicios sustitutos</i> | La amenaza en este sector en específico se daría por la medicina ancestral lo que muchas veces sus tratamientos son ineficientes. |
| <i>Rivalidad y competitividad existente entre los competidores</i> | En la parroquia existen dos consultorios privados que ofrece el servicio de medicina general y uno solo que ofrece odontología |

Elaborado por: Cristina Saavedra

5.2.2. Análisis FODA

Tabla 6. Análisis FODA

| | | <i>OPORTUNIDADES</i> | <i>AMENZAS</i> |
|---|-----|--|--|
| | | Alta demanda por aumento de población | Población atendida en el centro de salud proviene de zonas donde hay pobreza |
| | | Personal de salud suficiente para realizar todas las actividades en el centro de salud | Personal de salud varia cada año ya que realizan su medicatura rural, por lo que no son trabajadores estables, solo existen 3 personas de planta |
| | | Organización y distribución de funciones dentro del personal | |
| | | Mejorar equipos de informática para eficiencia en el sistema de citas | Equipos obsoletos sin un mantenimiento adecuado |
| | | | No existe espacio suficiente para que personal de salud brinde atención, por lo que se puede ver amenazada la privacidad del paciente. |
| | | | Zona de ubicación del centro de salud, se encuentra a una larga distancia de la población |
| <i>FORTALEZAS</i> | | <i>FO</i> | <i>FA</i> |
| Participación activa del personal de salud | del | Médicos capacitados para una atención de calidad en la unidad de salud | Implementación constante de mejoras en centro de salud |
| Capacitación continua en cursos del MSP y OMS | en | Fortalecer al personal de salud para cubrir la gran demanda de los pacientes de una | Mayor personal de planta para mejorar la calidad de la atención, ya que conoce como se maneja todo. |

| | | |
|--|---|--|
| Atención inmediata a emergencia por parte del personal de salud | a manera eficaz sin dejar de lado la calidad de la atención | Constante entrenamiento por parte de miembros del centro de salud. |
| Equipos de informática y manejo de sistema de agendamiento PHUYU | Actualización de sistemas operativos de última generación para los sistemas de agendamiento y de efectividad en las citas | Retroalimentación a cada miembro de salud para mejora constante en servicio. |
| Campañas de promoción de salud continuamente | | |

DEBILIDADES

DO

DA

| | | |
|---|---|---|
| Tiempo de espera prolongado para la atención en consulta externa en algunas ocasiones ya que se presentan emergencias | Contratar mayor número de personal de planta Adecuado manejo en triaje identificando y clasificando a los pacientes para el tiempo de atención | Programa de mejora para atención en los servicios médicos para la consulta externa de la población flotante Implementación de un plan de supervisión y control para equipo e implementos manejados en el centro de salud |
| Edificación antigua donde hace falta un consultorio | Plan de mejora continua que permite medir la calidad de la atención | Capacitaciones continuas guiadas por parte del médico familiar |
| Equipos antiguos y en deterioro, sin adecuado mantenimiento | Encargar la administración técnica del centro de salud al médico familiar | |
| Obstetra encargada de la administración del centro de salud | | |

5.2.3. Cadena de Valor de la Organización

| | | | | | | |
|--------------------------------------|--|---|---|---|---|---------------|
| <p><i>Actividades de soporte</i></p> | <p>Infraestructura: Centro de salud Santa Rosa de Cuzubamba es un centro médico cuenta con un vacunatorio, preparación, 3 consultorios; odontología, medicina familiar, medicina general,</p> <p>Manejo de recursos humanos: Administrador técnico (1), Médico familiar (1), Médicos rurales (5), Enfermera rural (2), auxiliar de enfermería (1), Odontología rural (2)</p> <p>Desarrollo de la tecnología: Mantenimiento y adecuación del equipamiento de todas las áreas asistenciales clínicas, odontológicas e instrumental para la prestación de todos los servicios médicos.</p> <p>Abastecimiento: Materiales, insumos, papelería, medicamentos, dispositivos para la atención de pacientes y procedimientos a realizar.</p> | | | | | <p>Margen</p> |
| <p><i>Actividades primarias</i></p> | <p>Logística de entrada: Validación de material, insumos, dispositivos.</p> | <p>Producción: Prestación de todos los servicios para un primer nivel de atención.</p> | <p>Logística de salida: Control de los pacientes atendidos y valoraciones realizadas de forma efectiva preliminares.</p> | <p>Marketing y ventas: Valor de todos los servicios de internación de la consulta externa.</p> | <p>Servicios: Registro, admisión, triaje, vacunación, procedimientos, atención médica, Atención odontológica, postconsulta</p> | |

Figura 11. Cadena de Valor de la Organización

5.3. Planificación Estratégica

5.3.1 Misión

Brindar condiciones para una vida saludable y fomentar servicios a la población de acuerdo con la competencia resolutoria de los trabajadores de salud que conforma la unidad operativa Santa Rosa de Cuzubamba. Ser un servicio integral con los otros niveles de la red integral y complementaria que constituyen el sistema nacional de salud, para efectuar el Modelo de Atención Integral de Salud, como dice la constitución con igualdad social, de género e intergeneracional asegurando la atención global con calidad y calidez.

5.3.2. Visión

Ser reconocidos por la población como la primera y mejor opción para atención médica y que sirva de entrada al Sistema Nacional de Salud, y tener servicios de salud integrado con la Red Pública Integral de Salud y Complementaria para brindar la prolongación de la atención con los más elevados estándares de calidad y eminencia técnica, actuando sobre todas las dificultades de salud y sus determinantes para colaborar con una mejora de las condiciones de vida y salud de nuestra población.

5.3.4. Valores

- *Respeto:* lo mismo para todas las personas y merecen un servicio de calidad, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y atender siempre sus necesidades teniendo en cuenta todos sus derechos.
- *Inclusión:* Aceptando a todos los grupos sociales son diferentes y apreciando sus diferencias.
- *Vocación de servicio:* Nuestra tarea diaria es cuidar de una atención con calidad y hacerlo con pasión.
- *Compromiso:* obligación con nuestras capacidades de cumplir con todo aquello que se nos es otorgado de nuestros pacientes.
- *Integridad:* Tener el talento para determinar nuestras acciones de manera responsable.
- *Justicia:* Creemos que todas las personas tienen todas las mismas oportunidades y trabajamos para ello.

- *Lealtad*: Confiar y defensa de todos los valores, principios y objetivos a fines de la entidad, protegiendo los derechos no sólo individuales si no también colectivos.

5.3.5. *Objetivos Institucionales*

- Incrementar la eficiencia y efectividad del centro de Salud
- Incrementar el acceso de población de la comunidad a los servicios de salud.
- Incrementar la vigilancia, regulación, promoción y prevención de la salud individual y colectiva
- Incrementar la satisfacción percibida por los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.

(Gobierno del encuentro, s.f.)

5.3.6. *Principios Éticos*

- *Equidad*. - acceso a la atención integral de salud a toda la población, de acuerdo con sus necesidades, eliminando las disparidades injustas y evitables.
- *Igualdad y no discriminación*. – Atención integral de salud inclusiva a la población que resida en Cuzubamba, siempre con las mismas condiciones de calidad, calidez y oportunidad; sin distinción alguna.
- *Sostenibilidad*. – Tomar las medidas para la gestión del financiamiento y fondos necesarios para dar mantenimiento, mejorar los logros de salud y capacidad para atender todas las necesidades de salud pública.
- *Suficiencia*.– El Sistema Nacional de Salud generará, de manera paulatina, para tener la capacidad de responder oportunamente ante todas las necesidades integrales de salud de los diversos grupos poblacionales.
- *Universalidad*. – El Sistema Nacional de Salud garantizará el ejercicio del derecho a la salud para todos ecuatorianos; así como las personas viven en territorio ecuatoriano, mediante un sistema integral e integrado, que posibilitará el acceso a todos los servicios, de manera equitativa, igualitaria, oportuna, integral y de calidad, basado en principios de

solidaridad y criterios de participación social, teniendo al primer nivel de atención.

- *Bioética.*— La consideración del uso creativo del diálogo inter y transdisciplinar entre ciencias de la vida y valores humanos, resolver los problemas planteados por la investigación y la intervención sobre la vida, el medio ambiente y el planeta Tierra, enfocados en salud de la población.

5.4. Formulación Plan de Gestión Gerencial

En este capítulo definiremos indicadores y actividades necesarios para alcanzar objetivos propuestos para dar una solución y mejora en la atención y brindar una atención de calidad en el centro de salud.

5.4.1 Objetivo del plan

Diseñar un plan de gestión gerencial de salud para garantizar la calidad en la atención de calidad del centro de Salud Santa Rosa de Cuzubamba

5.4.2. Resultados de encuestas

Como podemos ver en las 320 encuestas realizadas en los usuarios del centro de salud podemos darnos cuenta que la mayor afluencia es del sexo femenino con un 60.5% versus al 39.5% del sexo masculino. La mayoría de pacientes son con citas subsecuentes en un 74.2 % en relación a las primeras atenciones 25.8% (ver Anexo B).

5.5. Plan de Gestión Gerencial

5.5.1. Gestión Gerencial de la Dirección

Esta área tiene de finalidad establecer diferentes objetivos y propósitos en lo concerniente a la misión y objetivos de la institución, se encarga de crear políticas y ver una guía de calidad en la prestación de servicios de salud.

Indicadores de Gestión por área y la proyección cinco años

Actividad Nro. 1

- Conformación de un comité encargado en la calidad de la atención

Tabla 7. *Gestión Gerencial de la Dirección*

| <i>Área</i> | <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Meta a 3 años</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|---|--|---|--|--|
| <i>Administración técnica del centro de salud</i> | Conformar un comité para el mejoramiento continuo de calidad del centro de salud Santa Rosa de Cuzubamba | Comité conformado por una persona (25%) | Comité conformado por dos personas, personal rural y de planta (50%) | Comité conformado por tres personas personal rural, personal de planta y persona del comité (100%) |

Mejoramiento Continuo de la Calidad

En el centro de salud Santa Rosa de Cuzubamba no hay mecanismo para seguimiento y evaluación para que aseguren la calidad de la atención en salud; el comité de calidad es el que va a asegurar las actividades para el rastreo de la excelencia mediante evaluación de resultado de todos los indicadores. A través del plan DEMING que propone planificar, hacer, verificar y actuar.

Se realizará de la siguiente manera:

- Evaluar de forma trimestral la calidad en la atención con una retroalimentación al personal.
- Evaluar checklist de atención médica de forma aleatoria a todos los servicios del centro de salud.

Indicadores de Calidad por área y la proyección cinco años

Actividad Nro. 2

- Establecer metas de de calidad en satisfacción al usuario

Tabla 8. *Gestión Gerencial de la Dirección*

| <i>Área</i> | <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Meta en 5 años</i> |
|--|--|--|--|
| <i>Comité de calidad del centro de salud</i> | Establecer metas de calidad en satisfacción al usuario | Al momento según las encuestas realizadas por parte del MSP es del 89%, según nuestras encuestas de calidad realizadas es del 78 % | Llegar al 90% con datos reales que brinden retroalimentación al personal |

Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Este proyecto le va a permitir a la administradora técnica identificar fallos en el personal al momento de atención al usuario. Este plan sale de la toda información recopilada hasta el momento como el análisis situacional y las encuestas de satisfacción realizadas.

Indicadores de Ejecución por área y la proyección cinco años

Actividad Nro.3

- Flujograma de la atención del Centro de Salud tipo A Santa Rosa de Cuzubamba

Tabla 9. *Gestión Gerencial de la Dirección*

| <i>Área</i> | <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|--|--|-------------------|--------------------------|
| <i>Encargado de calidad en centro de salud</i> | Flujograma de la atención del Centro de Salud tipo A Santa Rosa de Cuzubamba | No realizado (0%) | Flujograma creado (100%) |

Es importante de tener un flujograma ya que nos ayuda a tener en cuenta los puntos de contacto con el paciente y a su vez organizar la secuencia de pasos que conforman el proceso de atención.

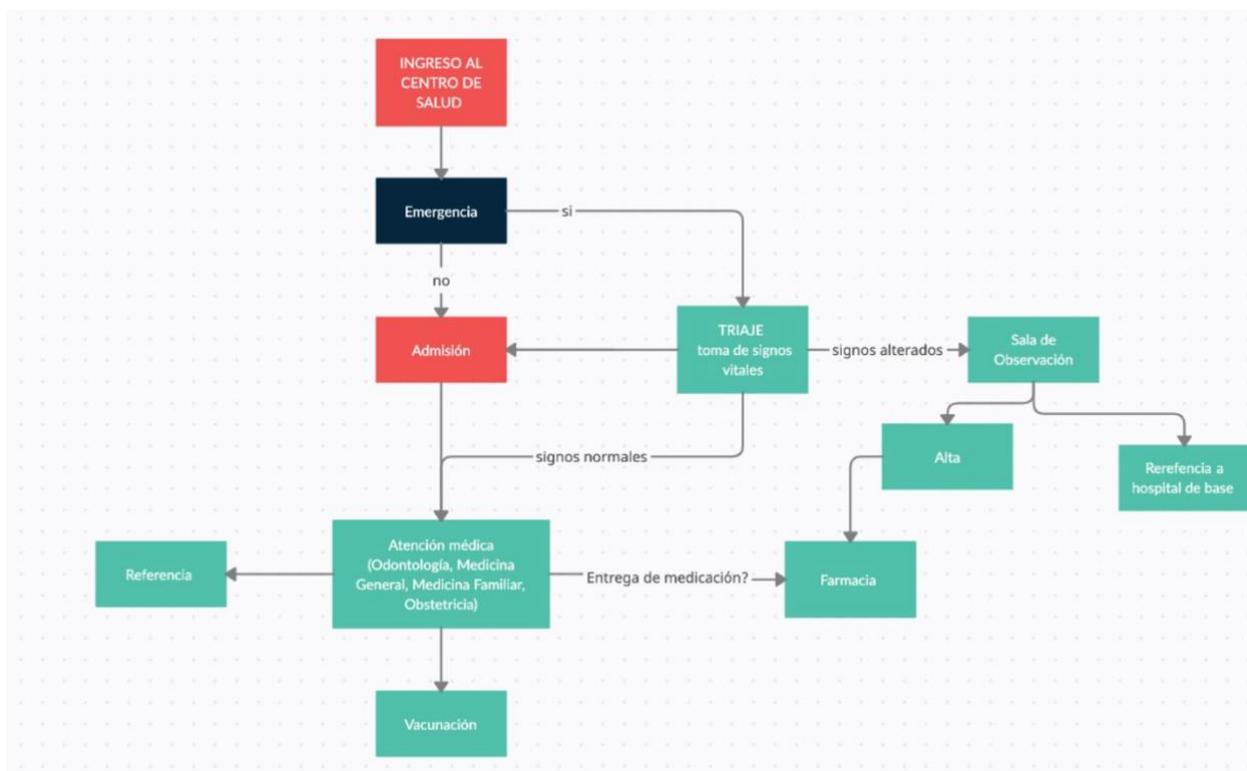


Figura 12. Flujograma de la atención del C.S. Santa Rosa de Cuzubamba

Autora: Cristina Saavedra

5.5.2. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Aquí se otorga información acerca de la administración de los recursos requeridos para prestar un adecuado servicio de salud, con la meta de alcanzar los objetivos de la unidad de salud

Resultados de encuesta de satisfacción, análisis cualitativo y cuantitativo

Al revisar las encuestas realizadas encontramos datos claros como por ejemplo en la primera pregunta donde analizamos la atención prestada por enfermería siendo de un promedio de 6,2 sobre 7 lo cual al transformar en porcentaje nos da 87,3 % de satisfacción indicaría que hay una adecuada atención brindada por parte del equipo de enfermería en comparación con los demás servicios que presentan una atención en 85% obstetricia, 81,4% medicina familiar, 81,2 odontología y 78% medicina general me lo cual nos ayuda a identificar donde se debe realizar mayor énfasis que es medicina general. Como podemos ver en los

anexos C y D se evidencia la diferencia de la satisfacción percibida por los usuarios en comparación enfermería y medicina general, se coloca este gráfico ya que es el de mayor diferencia en comparación con los otros servicios existe una diferencia significativa de casi el 10% a diferencia de los otros servicios prestados (Ver anexos C Y D).

Al analizar la pregunta de si el personal que dio la atención genero confianza se puede evidenciar que en comparación los cuatro servicios el que menos confianza es percibida por el usuario es el servicio de medicina general con un 75,89% seguido por el servicio de odontología está en 80,35%, medicina familiar con 84,75% y siendo obstetricia el servicio con mayor puntaje siendo del 86,12% (Ver anexo E).

Indicadores de Gestión Administrativa por área y la proyección cinco años

Actividad Nro. 4.

- Evaluar el desempeño de al personal por medio del checklist

Tabla 10. *Gestión Administrativa y de Recursos Humanos*

| <i>Área</i> | <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Medio de verificación</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|--------------------------|--|---------------|--|---|
| <i>Comité de calidad</i> | Evaluar el desempeño al personal que trabaja en el centro de salud por medio de un checklist | No se realiza | Realizarlo de forma mensual a través de un checklist | Posterior a realizar checklist realizar una retroalimentación al personal |

Tabla 11. *Gestión Administrativa y de Recursos Humanos*

| <i>CHECK LIST</i> | |
|-----------------------------------|--|
| <i>SALUDAR</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Usar siempre identificación • Presentarse con el nombre y puesto • Al dialogar con el paciente mirarlo a los ojos • Lenguaje simple, claro y preciso • Atención sin discriminación |
| <i>RESPONDER EL REQUERIMIENTO</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Escuchar el motivo de consulta y todos los requerimientos presentados por el usuario • Conducir la consulta sin interrumpir |
| <i>ASEGURAR EL REQUERIMIENTO</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Médico debe tener certeza de haber entendido lo que el usuario está solicitando, Por ello es necesario retroalimentar al usuario/a • Escuchar activamente • No utilizar lenguaje que haga sentir al usuario incapaz de ser claro con lo que quiere decir |
| <i>RESPONDER</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Esta respuesta debe pertinente corresponder a lo planteado por el usuario/a, • La información debe ser coherente, actualizada, clara, precisa, oportuna • Preguntar al usuario si ha comprendido todo lo explicado y asegurarse de la comprensión del mismo • Evitar la terminología compleja o el lenguaje técnico, así como el uso de siglas que dificulten la comprensión del usuario • Promover la participación del/ de la usuario/a en la toma de decisiones • Dar ideas cortas y simples |
| <i>DESPEDIR</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Debe ser personalizada mencionando siempre el nombre del paciente |

(Gobierno de Chile , 2018)

Actividad Nro. 5.

- Implementar capacitación continua en atención al usuario y servicio al cliente.

Tabla 12. *Gestión Administrativa y de Recursos Humanos*

| <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Medio de verificación</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|--|--------------------------|---|--------------------------------------|
| <i>Implementar capacitación continua en atención al usuario y servicio al cliente.</i> | Al momento no se realiza | Evidencia fotografía + cuestionarios aplicados post capacitación de forma mensual | Realizar capacitaciones mensualmente |

Prestación de Servicios, indicadores de gestión y la proyección cinco años
Actividad Nro. 6.

- Cronograma de actividades para realizarse en el mes

Este cronograma permite ayudar a definir las actividades que se realizaran en el mes y así no dejando desabastecido de personal en ningún momento a los usuarios

Tabla 13. *Gestión Administrativa y de Recursos Humanos*

| <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Medio de verificación</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|--|---------------|--|--|
| <i>Cronograma de actividades para realizarse en el mes</i> | No se realiza | Cronograma de actividades realizado antes del inicio del mes siguiente | Cronograma realizado antes de cada mes |

Actividad Nro.7.

- Organizar el agendamiento de los pacientes de consulta externa de la unidad a través del sistema Phuyu

Tabla 14. *Gestión Administrativa y de Recursos Humanos*

| <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Medio de verificación</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|---|--|---|---|
| <i>Organizar el agendamiento de los pacientes de consulta externa de la unidad a través del sistema Phuyu</i> | Al momento se atienden solo el 55% de los pacientes a través del sistema de agendamiento Phuyo | Charlas informativas de formas de tomar citas médicas Infograma colocado en el centro de salud | 80% de los pacientes atendidos que se encuentren agendados por el sistema Phuyu |

Al momento se atienden 20 pacientes diarios de los cuales solo el 50% tiene cita agendada, las demás son atenciones rápidas de niños menores de 5 años, adultos mayores, emergencias obstétricas y procedimientos.

5.5.3. Gestión Financiera

Esto lo maneja a nivel de distrito de salud 17D10, donde ellos son los que asignan el presupuesto que se maneja a nivel Zonal, de todas unidades de salud del distrito 17D10.

Indicadores de Gestión Financiera por áreas y la proyección cinco años

Actividad Nro. 8.

- Asignación de caja chica para para cubrir gastos menores y urgentes

Tabla 15. *Gestión Financiera*

| <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Medio de verificación</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|--|----------------------|--|---|
| <i>Asignación de caja chica para para cubrir gastos menores y urgentes</i> | No existe asignación | Monto de apertura que sea de USD. 200.00, con reposiciones periódicas. | Caja chica manejada por personal encargado de calidad |

(Ministerio de Finanzas, 2018)

5.5.4. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Este departamento está en la unidad distrital, el cual está encargado de proveer los insumos, medicamentos, dispositivos, material de limpieza, formularios todo lo que sea necesario para el adecuado funcionamiento de la unidad de salud.

Capacidad Instalada

Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos y la proyección cinco años.

Actividad Nro. 9

- Plan para abastecimiento de insumos, medicamentos y dispositivos médicos por el centro de salud.

Tabla 16. *Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística*

| <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Medio de verificación</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|---|---|--|--|
| <i>Plan para abastecimiento de insumos, medicamentos y dispositivos médicos por el centro de salud.</i> | Existe un plan de abastecimiento que siempre se encuentra en valores del 50 al 60 % de abastecimiento | Plan de abastecimiento del Centro de Salud | Abastecimiento del centro de salud en un 85% |

Esta área corresponde al distrito de salud 17D10 y de su correcto manejo depende.

Evaluación de Movimiento de Inventarios

Actividad Nro. 10.

- Plan para verificación de inventario dispositivos y medicamentos

Tabla 17. *Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística*

| <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Medio de verificación</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|---|--|--|---|
| <i>Plan para verificación de inventario dispositivos y medicamentos</i> | Se realiza de forma semestral al momento | Hoja de control de inventario de forma aleatoria realizado por administradora técnica o de manera automatizada | Hoja de inventario de forma aleatoria con informe final |

Al momento existe un inventario que se realiza de forma semestral, pero es importante realizarlo de forma mensual para evitar desfases.

5.5.5. Gestión de las Tecnologías de la Información

Este departamento es dirigido por el distrito en el departamento de TIC's.

5.5.6. Gestión de los Servicios de dispensario médico

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

Actividad 11.

- *Protocolo de atención adecuada y revisión de la aplicación de esta*

Tabla 18. *Gestión de los Servicios de dispensario médico*

| <i>Indicador</i> | <i>Actual</i> | <i>Medio de verificación</i> | <i>Meta a 5 años</i> |
|---|----------------------|--|---|
| <i>Protocolo de atención adecuada y revisión de la aplicación de esta</i> | No existe al momento | Revisión por parte de persona encargada de calidad del centro de salud | Realizar checklist para verificación y cumplimiento del mismo |

5.6. Evaluación e Implementación Integral del Plan Gerencial

Tabla 19. *Evaluación e Implementación Integral del Plan Gerencial*

| <i>Áreas</i> | <i>Indicador</i> | <i>Monitoreo</i> | <i>Responsable</i> |
|--------------------------------|---|------------------|---|
| <i>Gestión de la Dirección</i> | Conformar el comité de mejora continua de calidad del centro de salud Santa Rosa de Cuzubamba | Anual | Coordinación de Calidad en Distrito 17D10 |

| | | | |
|----------------------------------|--|----------------------------|---|
| | Establecer metas de de calidad en satisfacción al usuario | Semestral | Coordinación de Calidad en Distrito 17D10 |
| | Flujograma de atención del centro de salud | Anual | Administradora Técnica |
| <i>Gestión de Talento Humano</i> | Evaluar el desempeño del personal por medio del checklist | Mensual de forma aleatoria | Administradora técnica |
| | Implementar capacitación continua en atención y servicio al cliente | Mensual | Administradora técnica |
| | Cronograma de actividades para realizarse en el mes | Mensual | Administradora técnica |
| | Organizar el agendamiento de los pacientes de consulta externa de la unidad a través del sistema PHUYU | Diaria | Admisión conformado por enfermería |
| <i>Gestión Financiera</i> | Asignación de caja chica para para cubrir gastos menores y urgentes | Mensual | Administradora técnica |
| | Plan para adecuado abastecimiento de insumos, medicamentos y dispositivos médicos | Mensual | Personal encargado de farmacia |

| | | | |
|--|--|---------|--------------------------------|
| <i>Gestión Operativa de abastecimiento y logística</i> | Verificación de inventario de medicamentos y dispositivos | Mensual | Personal encargado de farmacia |
| | Protocolo de atención adecuada y revisión de la aplicación de la misma | Mensual | Administradora técnica |

5.7. Análisis de las encuestas

Se realiza el análisis de las 320 encuestas realizadas en el centro de salud a en el periodo de dos meses Octubre 2022- Noviembre 2022 de una población de 2300 que es la población que se atiende en todos los servicios en un mes, se realiza un análisis tanto cualitativo y cuantitativo.

5.7.1. Análisis cualitativo

Por medio del análisis cualitativo se debe descubrir las debilidades mediante las encuestas realizadas que se están presentando en el centro de salud. La encuesta realizada se basa en la calidad de atención brindada por parte del personal de salud sin embargo es importante para evaluar la calidad también basarnos en otros aspectos como son el tiempo de espera, infraestructura, entrega de medicación etc. Por ende como recomendación para futuros estudios seria analizar la calidad en estos diferentes aspectos.

Al consultar con la opinión de los usuarios que llenaron la encuesta podemos darnos cuenta que la atención de la calidad se ve afectada también por la falta de insumos, de un consultorio adecuado, de la limitación de tiempo y la falta de entendimiento brindado por el personal de salud. En general como podemos evidenciar el servicio prestado en el centro de salud siendo el más bajo el servicio de medicina general, por ende, la importancia en la capacitación continua ya que es personal nuevo que esta empezando su vida laboral.

5.7.2. Análisis Cuantitativo

La encuesta de divida en dos partes en las cuales primero son datos generales de la población atendida dependiente del servicio y la segunda parte enfocado en la calidad prestada. De las 320 encuestas realizadas en de un universo de

2300 que es la atención promedio en un mes. De estas 320 de los cuales 151 (53%) son acompañantes y 169 (47%) fueron usuarios (muchos con ayuda del personal de salud), como podemos ver en el **Anexo C**. Siendo la mayoría de usuarios subsecuentes en un 74,2% , los demás siendo su primera vez, ver **Anexo B**. La mayoría de atenciones son realizadas por Medicina General en un 54.8%, seguido por Obstetricia con un 19.4 %, luego Medicina Familiar con un 16.1 %, Odontología 6.5% y otros donde se incluye procedimientos como retiro de puntos, colocación de medicación, toma de presión arterial, realización de tamizaje metabólico con un 3,2 % de los encuestados (ver **Anexo A**).

Se evalúa la calidad por como los usuarios responden a las siguientes preguntas como podemos ver el servicio de medicina general tiene mayor cantidad de pacientes en relación a los otros servicios, sin embargo es el que menor confiabilidad con un 75,89% en relación a todos los demás que superan el 80%, siendo obstetricia el servicio con mayor nivel de confianza percataada por los usuarios con un 86,12% ver el **Anexo E**, por ende la importancia de la capacitación a los médicos recién graduados que son personal nuevo en experiencias al trato con pacientes.

Como podemos analizar en otra de las preguntas realizadas donde evaluamos la satisfacción de la calidad en los diferentes servicios se observa que en el servicio de enfermería existe una mayor percepción de la calidad en relación a los otros ver **Anexo D**, siendo el menor el de medicina general; al ver esta pregunta nos podemos dar cuenta de la importancia de personal de planta en cada uno de los servicios ya que esa persona es la encargada de la adecuada capacitación a personal rural o de continuas itinerancias.

En el **Anexo F** la comprensión una parte fundamental de la calidad y de la atención brindada vemos todos los servicios presentan alrededor del 70% lo que significa que 3 de cada 10 usuarios no comprenden adecuadamente todo lo que se les explica, el servicio con mayor porcentaje es odontología con un 73%, seguido por medicina familiar 72,5, obstetricia con un 72,3 y medicina general con un 72,14. Sin bien es cierto la diferencia no es tan significativa pero el dato que nos da esta pregunta es importante, ya que el entender claramente lo que el

personal de salud nos explique es de vital importancia para el seguimiento y adecuado manejo de la mayoría de tratamientos.

Finalmente, en la evaluación de la calidad existen muchas deficiencias tanto en comprensión por parte de los usuarios donde solo 3 de cada 10 comprenden a la perfección lo que el médico indica, esto evidencia una falta de capacidad de transmitir claramente la información otorgada. En los comentarios podemos darnos cuenta que se repiten algunos comentarios como falta de infraestructura al atenderlos en un consultorio que también es la farmacia, falta de medicamentos, falta de insumos lo que evidencia una falla en los procesos de abastecimiento del centro de salud.

6. CAPITULO VI: Conclusiones, Limitaciones y Recomendaciones

Conclusiones

Se puede concluir que el Centro de Salud tipo A de Santa Rosa de Cuzubamba cuenta con personal suficiente para realizar todas las actividades, sin embargo existen falencias para brindar una calidad de la atención de excelencia. Por lo cual la importancia de la aplicación del plan gerencial para poder alcanzar los objetivos y valores institucionales.

Gracias al desarrollo de este plan gerencial y la evaluación por medio de encuestas podemos ver las falencias del centro de salud como son: falta de adecuado abastecimiento en dispositivos, medicamentos, infraestructura deficiente, falta de capacitación del personal en calidad, comité de calidad conformado, flujograma aplicado.

Limitaciones

Al momento de la obtención de la información mediante las encuestas aplicadas en el centro de salud hubo demoras en el permiso por parte de la institución para aplicar las mismas y al momento de ya disponer del permiso el centro de salud se mantuvo en remodelación por lo que la atención se prestaba de forma limitada. De igual modo, cuando se solicitó la participación de los pacientes a llenar el formulario de Google Forms no todos los pacientes podían manejar el internet, por lo siguiente se procedió a realizar las encuestas en físico lo cual presentó demoras para el traslado de la información. Y considero el más importante es la

aceptación y adopción de las estrategias realizadas en este trabajo es por parte de los líderes y el cumplimiento de las actividades establecidas en un plan se ven comprometidas a expensas de los cambios de autoridades,

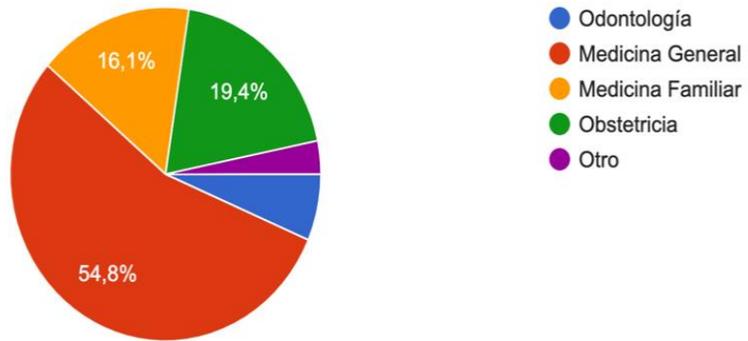
Recomendaciones

Implementar este plan gerencial creado para la mejora de la calidad de la atención con evaluaciones periódicas respecto a la satisfacción de los usuarios y seguir encontrando nudos en los cuales se puede realizar una mejora, se puede también incluir el 171 con una encuesta pequeña de percepción de la calidad. Lo más importante es la capacitación continua en la parte de calidad, mucho más al saber que es personal que esta iniciando su vida profesional.

ANEXOS

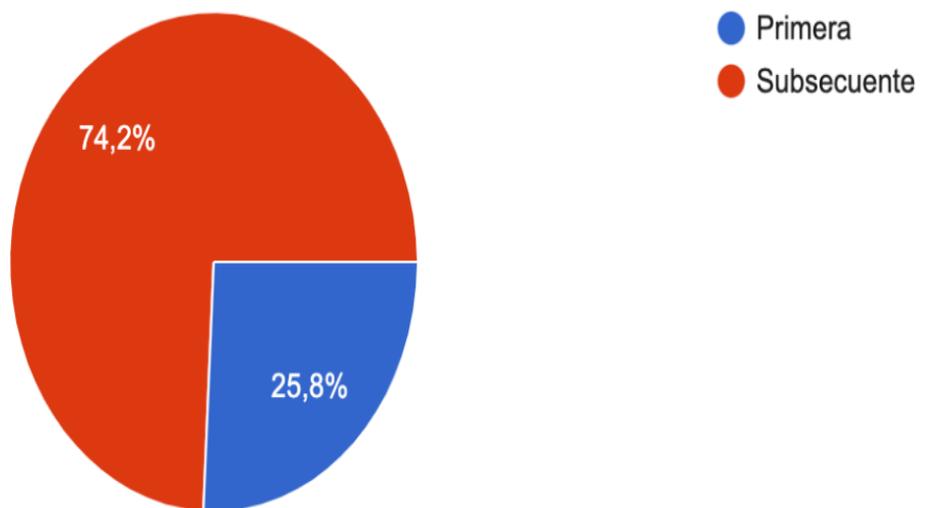
Anexo A

Servicio en el que fue atendido



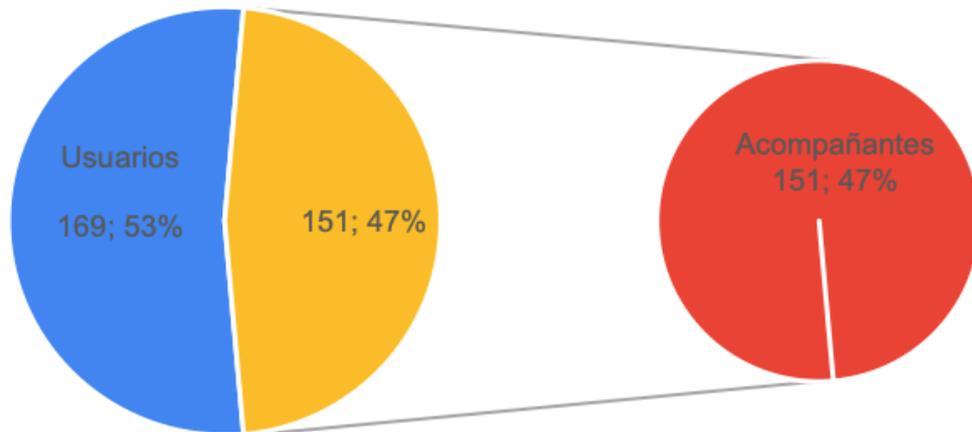
Anexo B

Tipo de atención



Anexo C

Personas que llenaron la encuesta



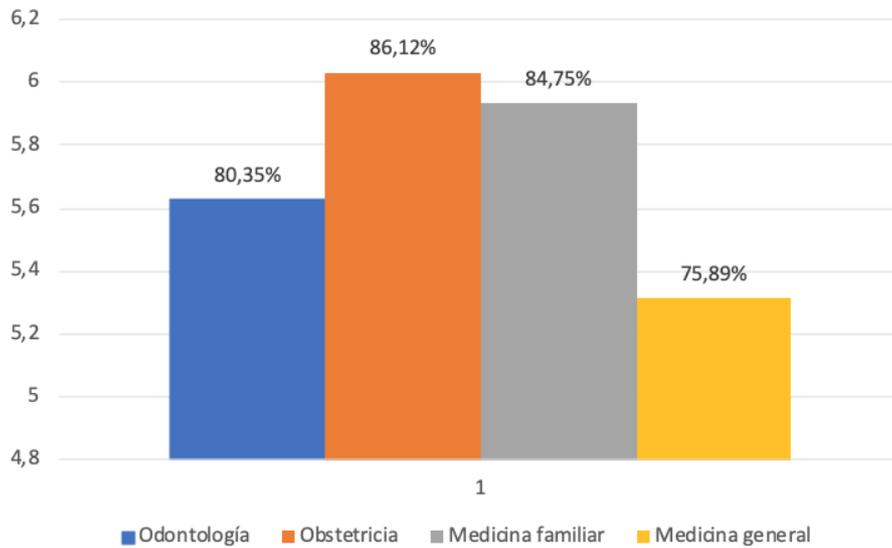
Anexo D

Atención percibida enfermería en comparación con medicina general



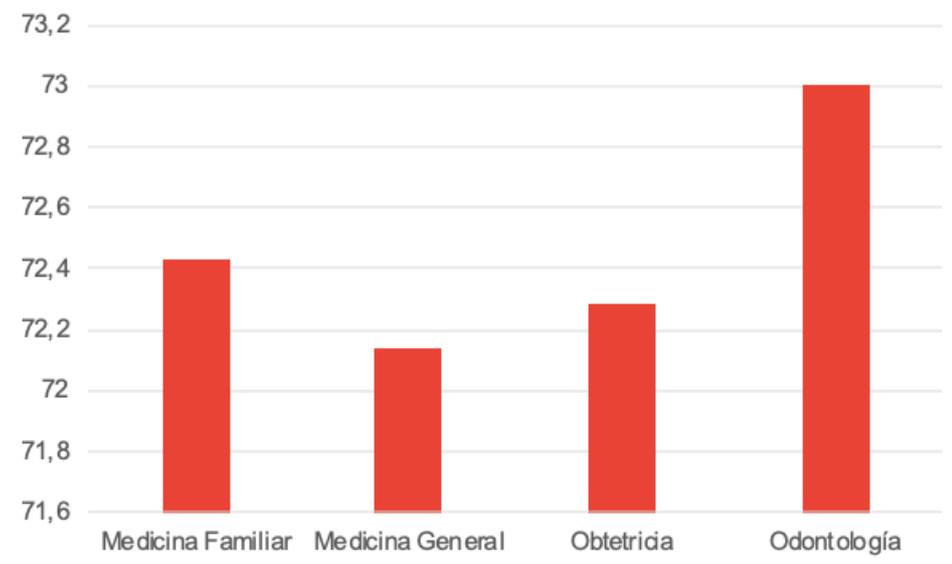
Anexo E

Nivel de confianza percataada por los usuarios en los diferentes servicios



Anexo F

Compresión de la explicación por parte de los diferentes servicios



BIBLIOGRAFÍA

- Organización Mundial de la Salud* . (Abril de 2021). Obtenido de Atención primaria de salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/primary-health-care>
- Constitución de la república del Ecuador* . (Enero de 2021). Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>
- Ministerio de Salud Pública*. (2014). Obtenido de Estatuto Orgánico Sustitutivo De Gestión Organizacional Por Procesos Del MSP: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/ESTATUTO-SUSTITUTIVO-MSP-ALCANCE-REFORMA-ABRIL17.pdf>
- Parroquial, G. A. (2015). *Gobierno Autonomo Parroquial Santa Rosa de Cuzubamba*. Obtenido de <https://gadsantarosadecuzubamba.gob.ec/pichincha/>
- INEN. (2010). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/base-de-datos-censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- PRAS. (2022). Obtenido de <http://186.47.99.108/cloud/index.php/s/f6alSSHiykr5C2s>
- Encuestas del Ministerio de Salud Pública*. (s.f.). Obtenido de <https://encuestas.msp.gob.ec/index.php/886424?lang=es>
- WHO. (s.f.). Obtenido de Calidad de la atención: https://www.who.int/es/health-topics/quality-of-care#tab=tab_1
- Gobierno de la República del Ecuador* . (s.f.). Obtenido de Dirección Nacional de Calidad de salud: <https://www.salud.gob.ec/direccion-nacional-de-calidad-de-los-servicios-de-salud/>
- Gobierno del encuentro*. (s.f.). Obtenido de MSP: <https://www.salud.gob.ec/objetivos/#:~:text=Objetivo%201%3A%20Incrementar%20la%20eficiencia,y%20prevenci%C3%B3n%20de%20la%20salud.>
- Ministerio de Finanzas. (2018). Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/10/Instructivo-para-el-Manejo-de-Caja->

Chica-en-Unidades-Administrativas-que-no-manej-an-Presupuesto-y-que-no-se-encuentre-dentro-del-per%C3%ADmetro-urbano.pdf

Gobierno de Chile . (2018). *Red de Salud Chilena* . Obtenido de <https://redsalud.ssmso.cl/wp-content/uploads/2020/02/Protocolo-Atenci%C3%B3n-Presencial-2018-.pdf>