



TEMA:

**“PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
CENTRO OBSTÉTRICO EN CENTRO MÉDICO ALME UBICADO EN EL
CANTÓN DE BALAO”**

TUTORA:

Ing. Mónica Janeth, Moncayo Robles, Mgs.

AUTOR:

Md. Alejandro Menéndez Vincés

Quito, Ecuador

2023

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene por objetivo principal realizar un plan de Gestión Gerencial para la implementación de un centro Obstétrico en centro médico ALME ubicado en el Cantón Balao, garantizando la atención integral de salud privada y oportuna para mujeres embarazadas, enfocado en la calidad, calidez y equidad de los servicios de salud. Por sus características es un estudio de tipo cualitativo, que puede enfocarse como investigación aplicada en donde se analizan temas que componen el plan de gestión Gerencial como el análisis técnico y financiero. El estudio técnico del proyecto, toma como base el contexto geográfico, demográfico y epidemiológico del Cantón, así como los requerimientos técnicos para su creación. El principal resultado encontrado es el aumento en la demanda y la necesidad de implementar un centro obstétrico para la atención integral de la mujer. En base a los resultados de este se determinó varias estrategias, que determinan la implementación de un centro obstétrico, por lo cual se propone un plan en las diferentes direcciones para dar inicio con la atención.

Palabras clave: Centro Obstétrico, Gestión, Estrategias, Implementación, Atención integral.

ABSTRACT

The main objective of this research is to develop a Management Management Plan for the implementation of an Obstetric Center in ALME medical center located in Balao Canton, guaranteeing private and timely comprehensive health care for pregnant women, focusing on quality, warmth and equity of health services. Due to its characteristics, it is a qualitative study, which can be focused as applied research where topics that make up the management plan are analyzed, such as technical and financial analysis. The technical study of the project is based on the geographical, demographic and epidemiological context of the canton, as well as the technical requirements for its creation. The main result found is the increase in demand and the need to implement an obstetric center for the comprehensive care of women. Based on the results of this study, several strategies were determined, which determine the implementation of an obstetric center, for which a plan is proposed in the different directions to start with the attention.

Keywords: Obstetric Center, Management, Strategies, Implementation, Comprehensive care

ÍNDICE DEL CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1.1 REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	3
1.1.1.2 Introducción	3
1.1.1.3 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial	5
1.1.1.4 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	6
1.1.1.5 Oferta y Demanda de Servicios de Salud	7
1.1.1.7 Oferta de Servicios:	9
1.1.1.8 Población atendida	10
1.1.1.9 Demanda de servicios insatisfecha	11
1.1.1.10 Planteamiento del Problema	18
1.1.1.11 Justificación del planteamiento del problema	22
1.1.1.12 Objetivos General y específicos del plan para la prestación de servicios	23
1.1.1.13 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios	24
1.1.1.14 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios	24
CAPITULO II	27
2.1 JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS	27
2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	28
2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección	29
2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing	29
2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	30
2.2.4 Gestión Financiera	31
2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	32
2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones	32
2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	33

CAPITULO III.....	36
3.1. PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	36
3.1.1 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	36
3.1.1.1 Análisis del Entorno Social en base a la estructura de análisis PESTEL.	36
3.1.1.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)	38
3.1.1.3 Análisis FODA	41
3.1.1.4 Cadena de Valor de la Organización.	43
3.1.1.5 Planificación Estratégica	45
3.1.1.5.1 Misión	45
3.1.1.5.2 Misión Centro Obstétrico ALME.	45
3.1.1.5.3 Visión	45
3.1.1.5.4 Valores	45
3.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	48
3.2.1 PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	48
CAPITULO IV.....	54
4.1 EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL	54
4.1.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial	56
4.1.2 Conclusiones.	56
4.1.3 Recomendaciones	57
Glosario.....	58
Bibliografía	60
ANEXOS	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Oferta de servicios en centro médico ALME	9
Tabla 2 Total de pacientes atendidos en ALME medical en al año 2021 y 2022	11
Tabla 3 Total de pacientes atendidos en el sector público del cantón Balao.....	12
Tabla 4 Población Embarazadas Cantón Balao según sector Público.	14
Tabla 5 Número de embarazadas por riesgo en el cantón Balao	15
Tabla 6 Partos de mujeres del cantón Balao atendidos en la red Pública.....	16
Tabla 7 Referencias a segundo nivel de atención para el servicio de Gineco Obstetricia (Sector Público).....	17
Tabla 8 Matriz de evaluación alternativas estudiadas	25
Tabla 9 Cuadro de análisis de factibilidad.....	26
Tabla 10 Porcentaje de embarazadas con riesgo, en el sector público del cantón Balao.	28
Tabla 11 Estrategias según análisis FODA para la implementación de un centro Obstétrico.	35
Tabla 12 Cronograma de Actividades	51
Tabla 13 PLANIFICACIÓN FINANCIERA DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	53
Tabla 14 Semaforización de cumplimiento de actividades	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esquema de la estructura operativa en ALME MEDICAL CENTER.....	7
Figura 2 Figura 2 Geo localización de Centro médico ALME	8
Figura 3 Total de atenciones Obstétricas en el centro de salud público Balao desde el 2017 al 2022.	12
Figura 4 Total de partos atendidos en los lugares cercanos al centro médico ALME.....	15
Figura 5 Referencias Gineco Obstétricas desde balao a una casa de salud de mayor complejidad en los últimos 3 años.....	18
Figura 6 Árbol de Causas y efectos en base al problema.....	21
Figura 7 Análisis Foda en base a la Implementación de un centro Obstétrico en la unidad médica “ALME MEDICAL CENTER”.....	34
Figura 8 Cadena de Valor de la organización.....	44

INTRODUCCIÓN

El Plan de Gestión Gerencial para la implementación de un centro obstétrico en Centro Médico ALME, impone una serie de estrategias debidamente organizadas que en base a un proceso organizado nos permite determinar las necesidades de la ciudadanía en dicha comunidad, implementando un servicio de salud al límite de la eficacia y eficiencia para brindar una salud integral a la mujer con calidad y calidez.

En el capítulo 1 se abordó un análisis integral reconociendo la situación actual y las necesidades que tiene la ciudadanía del cantón Balao, considerando su zona de difícil acceso para profesionales de salud, mencionando además la estructura del personal operativo y la productividad en servicios que se brinda actualmente en el centro médico Alme, donde se plantea como objetivo implementar un centro Obstétrico por la gran demanda de servicios insatisfechos. Además se menciona las diferentes causas y efectos a la alta demanda de partos y escasa oferta de servicios maternos en el cantón.

En el capítulo dos, se consideró la aplicación de la metodología cualitativa, empleando entrevistas y reuniones con los grupos focales del cantón Balao, donde se considera que la salud es muy deficiente y que se debe tener una red de servicios de salud calificada para la atención de madres y recién nacidos, se estableció un análisis FODA, para identificar las capacidades y limitaciones del establecimiento de salud y cada una de sus direcciones, teniendo como resultado cinco estrategias viables.

En el capítulo tres se mencionan las diferentes propuestas de solución al problema planteando un plan de gestión gerencial con diez actividades y sus respectivos indicadores de cumplimiento en este capítulo se abarca todos los ámbitos del entorno social, haciendo un análisis detallado de la herramienta FODA. Se verifica todos los procesos de la organización mediante una gestión estratégica de la dirección dando como resultado a los pacientes totalmente satisfechos. Se implementa además la misión, visión y valores específicos para el Servicio de Gineco Obstetricia.

En el capítulo 4 se evalúa los resultados obtenidos de las estrategias y actividades implementadas mediante una semaforización, verificando el indicador de cumplimiento de cada una de ellas, tomando las acciones correctivas para el semáforo en rojo y las acciones preventivas para el semáforo en amarillo. Se da a conocer las limitaciones del proceso de investigación con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para la viabilidad de este plan de gestión

CAPÍTULO I

1.1 REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1.1.2 Introducción

El principal objetivo del Departamento de Sistemas y Servicios de Salud es reforzar los sistemas sanitarios basados en la Atención Primaria de Salud, apoyando el avance hacia la cobertura sanitaria universal y el acceso universal a la salud, la cobertura sanitaria universal (CSU) implica que todas las personas y comunidades reciban los servicios de salud que necesitan sin tener que pasar penurias financieras para pagarlos. Abarca todo el espectro de servicios de salud esenciales de calidad, desde la promoción de la salud hasta la prevención, el tratamiento, la rehabilitación y los cuidados paliativos.

El Ecuador presenta pocos datos oficiales como indicadores de salud reproductiva, y de los pocos que se tienen, es difícil establecer un seguimiento de la tasa de cesárea y mortalidad materna, siendo conocido que la tasa de cesárea se ha incrementado con el paso de los años por factores que en su gran mayoría son de aspectos médicos, de género, económicas, sociales y culturales entre otras. La prestación de esos servicios requiere un personal sanitario y asistencial adecuado y competente, que esté dotado de una combinación óptima de habilidades y conocimientos en los establecimientos de salud, los servicios de proximidad y la comunidad y esté repartido de forma equitativa, reciba un apoyo adecuado y disfrute de un trabajo digno. Las estrategias de cobertura sanitaria universal garantizan que todo el mundo tenga acceso a los servicios que atajan las causas más importantes de morbilidad y mortalidad, y que la calidad de esos servicios sea suficiente para mejorar la salud de quienes los reciben.

Es importante mencionar datos a nivel mundial de la salud materna, La mortalidad materna es inaceptablemente alta. Cada día mueren en todo el mundo unas 830 mujeres por complicaciones relacionadas con el embarazo o el parto. En 2015 se estimaron unas 303 000 muertes de mujeres durante el embarazo y el parto o después de ellos. Prácticamente todas estas muertes se producen en países de ingresos bajos y la mayoría

de ellas podrían haberse evitado. Desde 1990 varios países subsaharianos han reducido a la mitad su mortalidad materna. En otras regiones, como Asia y el Norte de África, los progresos han sido aún mayores. Entre 1990 y 2015, la RMM mundial (es decir, el número de muertes maternas por 100 000 nacidos vivos) solo se redujo en un 2,3% al año. Sin embargo, a partir de 2000 se observó una aceleración de esa reducción. En algunos países, las reducciones anuales de la mortalidad materna entre 2000 y 2010 superaron el 5,5% (World Health Organization, 2018)

La mayoría de las muertes maternas son evitables. Las soluciones sanitarias para prevenir o tratar las complicaciones son bien conocidas. Todas las mujeres necesitan acceso a la atención prenatal durante la gestación, a la atención especializada durante el parto, y a la atención y apoyo en las primeras semanas tras el parto. La salud materna y neonatal se encuentran estrechamente relacionadas.

La provincia del Guayas dada la extensión territorial que la conforma, presenta dos hospitales de especialidad en el área gineco-obstétrica lo que resulta insuficiente técnicamente hablando para la cantidad de población que mantiene.

En el país el Sistema Nacional de Salud se ha caracterizado por estar fragmentado, centralizado y desarticulado en la provisión de servicios de salud, otra de sus características ha sido la preminencia del enfoque biologista - curativo en la atención; centrado en la enfermedad y la atención hospitalaria; con programas de salud pública de corte vertical que limitan la posibilidad de una atención integral e integrada a la población. En este sentido, las políticas anteriores a este proceso, de corte neoliberal fueron muy eficaces en cuanto a acentuar estas características y además, dismantelar la institucionalidad pública de salud, debilitando también la capacidad de control y regulación de la Autoridad Sanitaria. Esto conllevó a profundizar la inequidad en el acceso a los servicios de salud de los grupos poblacionales en situación de pobreza y extrema pobreza. Fueron marcadas las barreras de acceso a nivel geográfico, cultural, económico; es así que el gasto directo de bolsillo en el país ha representado casi el 50% en las economías de las familias ecuatorianas.

A pesar del reconocimiento acerca de la importancia de que los servicios de salud se encuentren organizados por niveles de atención, el primero y segundo nivel de atención en los que se puede resolver más del 90% de los problemas de salud, en el sector público

han estado debilitados por los bajos presupuestos, el abandono de los establecimientos, la escases e inestabilidad laboral del personal, e incidieron en una limitada capacidad resolutive y la consiguiente pérdida de confianza por parte de la población en el Sistema Nacional de Salud.

1.1.1.3 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

Enfocándonos al Manual de Atención Integral de Salud, el mismo que indica que el primer nivel es la puerta de entrada a los Servicios de Salud, es ahí donde nace la necesidad de mejorar e incrementar la cartera de servicio del Centro Medico Alme.

Es así que a pesar de ser un Centro Médico de Tipología A, se ha llevado a cabo varios planes estratégicos con la finalidad de cubrir las necesidades de los habitantes en el cantón Balao. A pesar de las acciones tomadas, no se ha garantizado ofertar al 100% el Servicio de Salud, es por esta razón que la población de dicha localidad accede a los servicios públicos, los mismos que pertenecen a otras zonas (PONCE ENRIQUE, TENGUEL, MACHALA, NARANJAL, considerando que el hospital más cercano queda a 45 minutos es decir 45 km.

Es importante considerar que el 56% de la población de gestantes de estos últimos 5 años ha sido atendido en otra jurisdicción, obteniendo el 9.40% que han sido atendidos en el Hospital Básico Naranjal, referidas del sector público en el cantón Balao. (Dirección Distrital 09D12, 2021)

La gerencia en salud implica una responsabilidad particularmente elevada; a los retos propios de la gerencia se une el de realizarse en un campo como la salud, donde se puede cubrir las necesidades de varios ciudadanos.

En el cantón de Balao actualmente no se cuenta con un plan estratégico en salud a pesar de tener una dirección de salud pública asignada, se puede ver la falta de organización, control y toma de decisiones que no permiten llegar al borde de la eficiencia y eficacia.

1.1.1.4 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

En el centro médico Alme actualmente laboran 11 Profesionales.

1 Director Médico : Procesos administrativos, organizar, planificar, ejecutar, supervisar, diseñar estrategias y planes para el departamento médico conforme a las normas de la empresa para crecer y prestar un excelente servicio que lleven al centro médico a la eficiencia y eficacia brindando un servicio de calidad.

2 Médicos Generales: Consulta médica enfocada en el estudio, evaluación, diagnóstico y tratamiento de las diferentes enfermedades que afectan a los seres humanos de todos los grupos etarios.

3 Médicos Especialistas: (Ginecología, Pediatría, Medicina Interna) Brindar atención médica especializada, ejercer actividades en el campo de la atención médica y proporcionar servicios en las áreas de: promoción general y protección específica; diagnóstico temprano y tratamiento oportuno; prevención y curación de discapacidad física y mental

2 Psicólogos Clínicos: Psicoterapia, estimulación temprana, innovación educativa. Trabajan en la evaluación, el diagnóstico, tratamiento e intervención, el consejo, asesoría, consulta y enlace, la prevención y promoción de la salud, diagnostica trastornos psicológicos, utilizando sus conocimientos en psicología para evaluar las necesidades, habilidades y comportamientos del paciente. Su intervención también puede incluir terapia con familias e intervención coordinada con otros profesionales

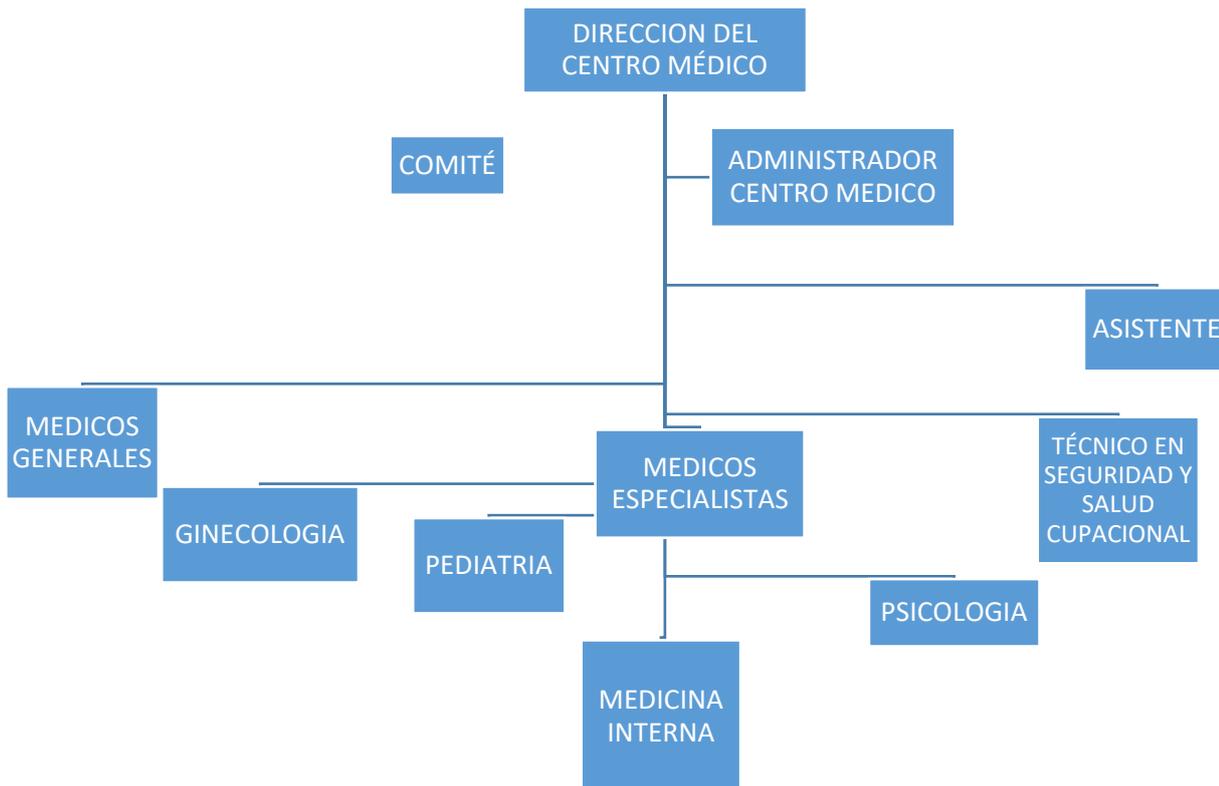
1 Nutricionista: Quien trabaja la modificación del estilo de vida aprendiendo a ponerse metas alcanzables y, de ese modo, ser capaz de controlar el peso corporal.

1 Técnico en Seguridad y Salud Ocupacional: Asesorar, capacitar, controlar y hacer seguimiento de programas de prevención de riesgos laborales en las dependencias con la finalidad de reducir la siniestralidad laboral, mejorar la productividad y la calidad de vida de los trabajadores, optimizando las condiciones de cada trabajador brindando el servicio a empresas externas que lo requieran.

1 Asistente Administrativo: Gestiona solicitudes y consultas de pacientes, organiza y programa citas con software de administración. Planifica reuniones y escribe las actas detalladas.

1 Auxiliar de enfermería: Preparar, transportar, recoger los materiales y productos necesarios para la limpieza y mantenimiento de consultorios, preparar las salas para reuniones

Figura 1 Esquema de la estructura operativa en ALME MEDICAL CENTER.



Fuente: Administración centro médico ALME

Autor: Alejandro Menéndez Vincés.

1.1.1.5 Oferta y Demanda de Servicios de Salud

Las diferentes políticas sanitarias, deberían responder a las necesidades de cada comunidad, se podría mencionar que la oferta en el sistema sanitario tiene cierta complejidad, ya que las necesidades de cada comunidad es diferente, nos encontramos rodeados de centros médicos de atención primaria tanto públicos como privados y referente a las necesidades es muy difícil evaluar o poder definir un precio fijo de asignación de recursos para cada establecimiento. Sin embargo, los problemas que se presentan en la medición de la producción dificulta la evaluación económica. Referente a

la demanda los problemas de información, la incertidumbre y la presencia de terceros pagadores impiden que los consumidores puedan evaluar alternativas racionalmente, poniendo en la mayoría de casos en manos de los oferentes sus decisiones de consumo.

1.1.1.6 Análisis geoespacial y geopolíticos

Centro Médico Alme actualmente se encuentra ubicado en la Provincia del Guayas, Cantón Balao, Parroquia Balao, Límites:

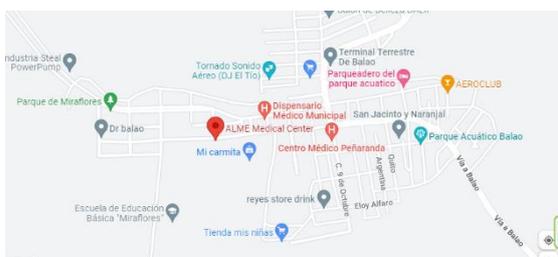
- Al Norte con el cantón naranjal desde la desembocadura del río Jagua, en el canal de Jambelí, hasta la confluencia de los ríos el Iñil y el Blanco.
- Al Sur del puente que comunica la hacienda Patricia con la cabecera parroquial de Ponce Enríquez
- Al Este las parroquias de Molleturo y Chauca (Angas) del Cantón Cuenca y el Carmen del cantón Santa Isabel.
- Al Oeste de la fluencia del río Gala en el canal de Jambelí que forma parte del golfo de Guayaquil ; la línea de costa del Canal indicado, hasta la afluencia del río Jaque

Balao Grande, es el río principal y atraviesa el cantón. Otros ríos importantes son el Jagua que le sirve de límite con Naranjal, el Gala, límite con Tenguel y el río Siete.

Balao tiene la peculiaridad de tener una transición entre el clima frío de montaña por su cercanía a los Andes centrales, en el Recinto San José del Recreo, sitio “La Joya” donde se origina el río Balao y se une la Sierra y la Costa.

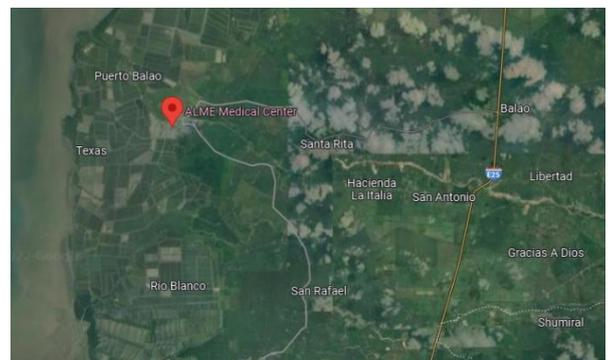
Actualmente el centro Médico ALME tiene convenio con 2 seguros de salud privados que dan la posibilidad de atención médica a grandes empresas dentro del sector.

Figura 2 Figura 2 Geo localización de Centro médico ALME



Fuente: Imagen obtenida de Google Maps.

Autor: Alejandro Menéndez V.



1.1.1.7 Oferta de Servicios:

El centro Médico Alme en los más de 2 años de operación, ha aportado con soluciones en los servicios de salud a los habitantes del cantón Balao en la Provincia del Guayas; a través del Servicio de Consulta Externa se oferta lo siguiente:

Tabla 1 Oferta de servicios en centro médico ALME

Servicio Ofertado	Tipo de Servicios
Medicina General	Consultas médicas
Especialidades médicas	Medicina Interna, Ginecología, Pediatría, Endocrinología, Cardiología, Nutricionista
Servicios de apoyo	Laboratorio: Inmunología, microbiología, química clínica, biología molecular, hematología, hemostasia, coproparasitario, uroanálisis, serología, toxicología, detección de mico bacterias Terapéutico: Nutrición, psicología, terapia de lenguaje, estimulación temprana. De imagen: Ecografías.

Fuente: Elaboración propia obtenida del análisis en los servicios de salud ofertados
Autor: Alejandro Menéndez V.

1.1.1.8 Población atendida

En los inicios del año 2020, un grupo de médicos de la ciudad de Quito, concibió la idea de crear un centro médico que pueda llevar atención especializada, para ejercer su práctica privada. Con esta idea se inicia el Centro Médico ALME, que abre sus puertas a la comunidad del cantón Balao con un consultorio, al que se le sumarían en los meses siguientes otro consultorio y una sala de procedimientos.

En inicios del año 2021, Centro médico ALME empieza la búsqueda de médicos especialistas y tratar de implementar un pequeño laboratorio clínico, da un importante paso al abrir los servicios de medicina Interna, salud ocupacional y psicología clínica con todas sus ventajas para los pacientes, lo que logró conservar en gran medida la economía de los ciudadanos del cantón Balao, evitando grandes sumas de dinero por intervención médico en ciudades que se encontraban a dos horas de distancia.

Paso a paso el centro médico ALME ha cimentando las bases de una entidad que se enfoca en servir con calidad para cuidar y preservar la vida, presentando una propuesta de valor diferenciada. Se logró fortalecer el modelo gerencial al iniciar los esquemas formales que se han ido innovando, con el aprendizaje organizacional pensando siempre en las necesidades de los pacientes de dicha comunidad.

La demanda creciente en los servicios ha permitido consolidar una oferta de servicios de salud, lo más integral posible. Paralelo al crecimiento físico y a la apertura de nuevos servicios, se continuó trabajando en el fortalecimiento de procesos médicos para que puedan cumplir con la visión estratégica siendo eficientes, eficaces y efectivos.

Desde su fundación hasta la fecha, la organización ha entendido que los procesos sólo es posible dirigirlos desde el lugar donde están ocurriendo las dificultades en salud.

Con estos aprendizajes, en el centro médico tiene 2 años de haber iniciado sus servicios en atención de salud primaria dentro del cantón, ante lo cual ha tenido un crecimiento en atenciones por los servicios de salud comparando así los dos años de atenciones se los detalla en la siguiente tabla:

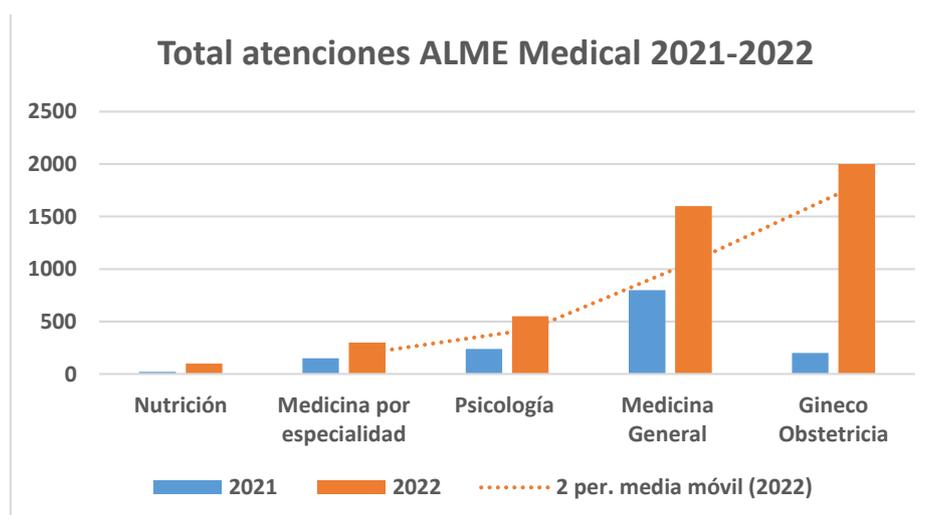
Tabla 2 Total de pacientes atendidos en ALME medical en al año 2021 y 2022

N°	SERVICIO	2021	2022
1	Medicina General	800	1600
2	Medicina por especialidad	150	300
3	Gineco Obstetricia	200	2000
4	Psicología	240	550
5	Nutrición	20	100
TOTAL		1410	4550

Fuente: Datos obtenidos de la dirección administrativa ALME MEDICAL.

Autor: Alejandro Menéndez V.

Figura 3 Total de atenciones en salud por parte del Centro Médico Alme en el año 2021 y 2022



Fuente: Elaboración obtenida de datos estadísticos en ALME MEDICAL CENTER.

Autor: Alejandro Menéndez V.

1.1.1.9 Demanda de servicios insatisfecha

El servicio de salud para las pacientes embarazadas alrededor del centro médico ALME, ha creado una gran necesidad y un amplio nicho de mercado, actualmente en los alrededores de ALME Medical se encuentra un centro de atención primaria de tipología B (público) y brinda una cartera de servicios médicos.

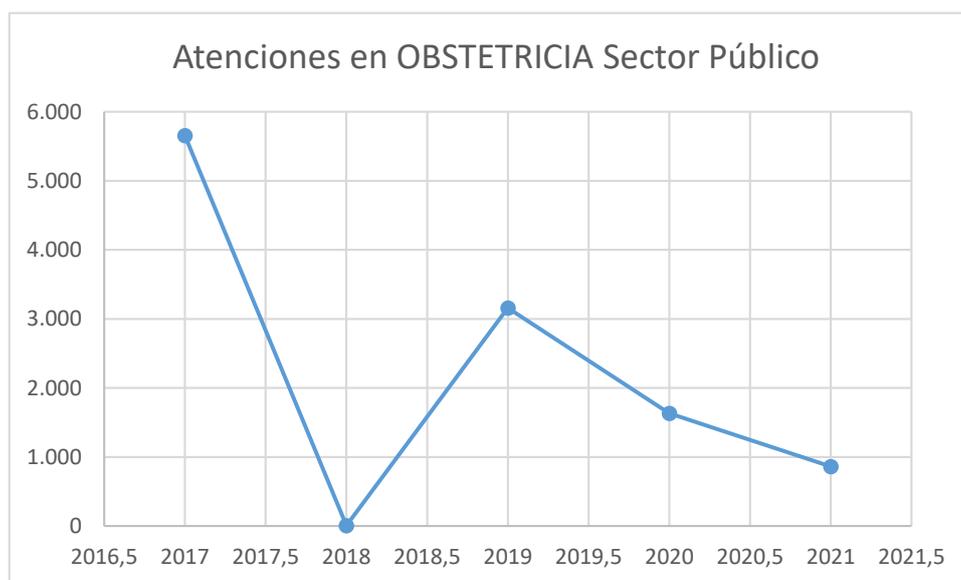
Tabla 3 Total de pacientes atendidos en el sector público del cantón Balao.

Nº	SERVICIO	2017	2018	2019	2020	2021
1	MEDICINA FAMILIAR	3.480	2.436	2.857	2.744	2.613
2	MEDICINA GENERAL	28.960	63.330	26.735	9.977	525
3	OBSTETRICIA	5.652	6,156	3.158	1.632	861
4	PSICOLOGIA	5.121	4,758	1.536	1.311	641
5	ODONTOLOGIA	3.266	5.859	1.731	1.432	874
	TOTAL	46.479	71.636	36.017	17.096	5.514

Fuente: Elaboración obtenida de datos estadísticos en ALME MEDICAL CENTER.

Autor: Alejandro Menéndez V.

Figura 3 Total de atenciones Obstétricas en el centro de salud público Balao desde el 2017 al 2022.



Fuente: Elaboración obtenida de datos estadísticos en ALME MEDICAL CENTER.

Autor: Alejandro Menéndez V.

El Centro de Balao desde el 2017 hasta la actualidad en el área de consulta externa ha ofertado una atención de 172.742 usuarios, en los diferentes servicios, considerando que en obstetricia se han registrado 17459 atenciones. En el año 2020 se ve un descenso en la atención intra y extra mural debido a la Covid -19, a la vez es importante recalcar que nunca se paralizó el servicio.

Referente al área de Gineco Obstetricia, se han registrado 17459 atenciones, a lo que se refiere una gran demanda para dicho establecimiento ya que las pacientes acuden de recintos aledaños.

Tabla 4 Población Embarazadas Cantón Balao según sector Público.

UNICODIGO	NOMBRE DE LA UNIDAD DE SALUD	TOTAL DE EMBARAZOS ESPERADOS 2021	META POR MES	META ACUMULADA	NUMERO DE GESTANTES NUEVAS CAPTADAS MENSUALMENTE AÑO 2021					TOTAL	Desfase
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	Número de mujeres embarazadas.	
826	BALAO	339	28	339	24	16	21	13	34	108	231
827	Cien familias (balao)	30	3	30	0	2	6	7	6	21	9
PORCENTAJE DE CAPTACION 2021					65.04%					129	240

Fuente: Elaboración obtenida de datos estadísticos en ALME MEDICAL CENTER.

Autor: Alejandro Menéndez V.

ANALISIS: El Cantón Balao espera una población de embarazadas en el año 2021 de 369, en base a captación se encuentra actualmente con el 65.04%, de captación de gestantes a nivel cantonal, teniendo un desfase se 34.96%.

Tabla 5 Número de embarazadas por riesgo en el cantón Balao

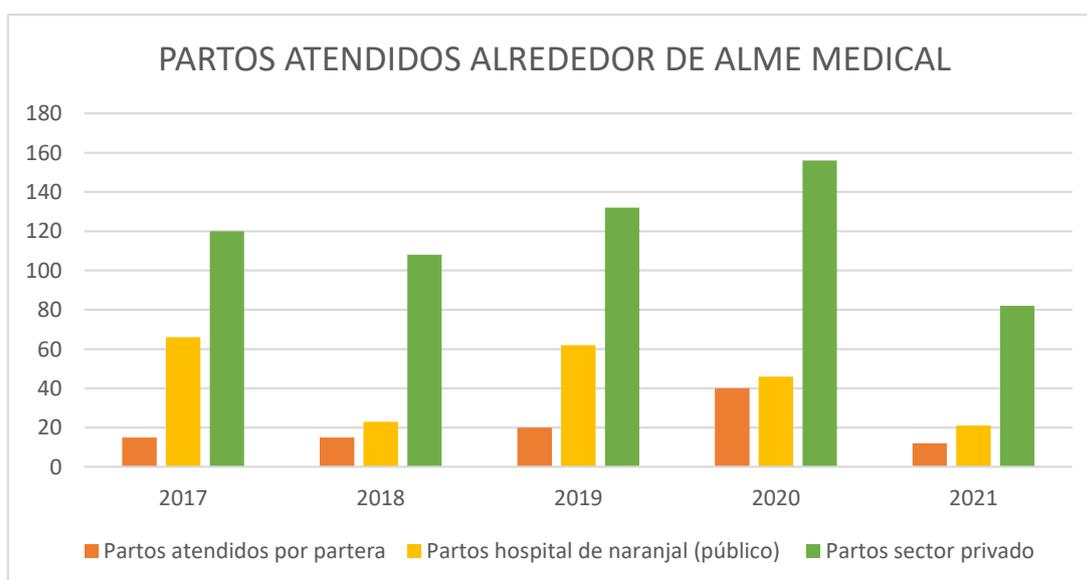
N ^a	DESCRIPCION	TOTAL	PORCENTAJE
1	EMBARAZADAS SIN RIESGO	55	42,64%
2	EMBARAZADAS CON RIESGO MODIFICABLE	19	14,72%
3	EMBARAZADAS CON RIESGO NO MODIFICABLE	55	42,64%
4	TOTAL	108	

Fuente: Datos obtenidos por el Distrito de Salud 09d12 Balao – Naranjal

Autor: Alejandro Menéndez V

Análisis: Según la captación de embarazadas clasificadas por riesgo que acuden actualmente al centro de salud público, se encuentra un porcentaje del 57.36% de embarazadas con algún tipo de riesgo, siendo este modificable o no modificable, ante lo cual la capacidad resolutive debe ser derivada a un establecimiento de mayor complejidad.

Figura 4 Total de partos atendidos en los lugares cercanos al centro médico ALME.



Fuente: Datos Obtenidos de informe estadístico dirección Distrital 09d12 Salud.

Autor: Alejandro Menéndez V

Análisis: El Cantón Balao desde el año 2017 hasta la actualidad cuenta con una población asignada de 2317 mujeres embarazadas de las cuales culminaron 1228 en parto en el Hospital Básico de Naranjal, obteniendo el 9.40% perteneciente a la población de Balao.

El Cantón Balao cuenta con una partera calificada por el Ministerio de Salud Pública, la misma que en el año 2019 atendió 14 partos, 2020 hubo un incremento debido al inicio de la pandemia en donde usuarias no deseaban acceder al servicio de salud pública por lo que se puede evidenciar un incremento de 40 partos atendidos.

En el Cantón Balao no existe Clínica Privada que brinde el servicio de atención del parto, es por esta razón que la población gestante busca el servicio en sectores cercanos e inclusive privados para lo cual en el año del 2017 se evidencia un 24.53%, en el 2018 ocurre un leve descenso obteniendo un 23.52%, en el año 2019 la demanda de partos en el sector privado decae teniendo un 21.42%, en el año 2020 se obtiene el 40.62%. En el año 2021 cuenta con el 16.80%, obteniendo el 24.94% de atenciones de parto durante los últimos 5 años.

Tabla 6 Partos de mujeres del cantón Balao atendidos en la red Pública

N ^o	AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
1	POBLACION INEC	489	459	616	384	369	2317
2	CENTRO DE SALUD TENGUEL	96	132	80	36	28	372
				53	12	18	244
3	CENTRO DE SALUD PONCE ENRIQUE	76		16	8	3	45
			85				
4	HOSPITAL GENERAL TEOFILO DAVILA	6	12				
PORCENTAJE		36,40%	49,89%	24,18%	14,58%	13,27%	28,52%

Fuente: Datos Obtenidos de informe estadístico dirección Distrital 09d12 Salud.

Autor: Alejandro Menéndez V

ANALISIS: Dentro de la Red Pública y por cercanía contamos con Hospitales y Centro de Salud más cercanos al Centro de Salud Balao, es por eso que desde el año 2017 se han atendido partos pertenecientes al Cantón Balao lo cual corresponde al 36.40%, de la población asignada de embarazadas, en el año 2018 se obtiene un 49.89% de atenciones de parto a mujeres que pertenecen al Cantón Balao, en el año 2019 existe un descenso al 24.18%, en el año 2020 14.58%, y en el año 2021 13.27%, cabe recalcar que dichas pacientes acuden al servicio que ofertan dichas instituciones

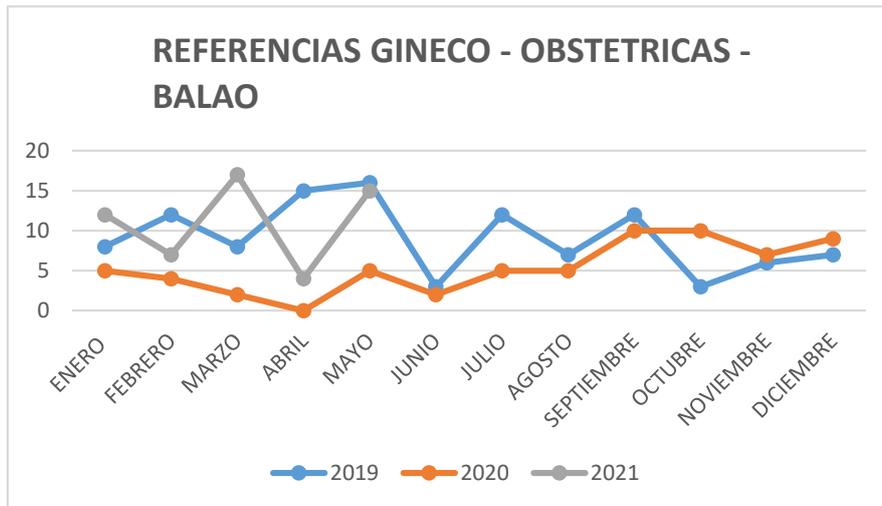
Tabla 7 Referencias a segundo nivel de atención para el servicio de Gineco Obstetricia (Sector Público)

AÑO	2019	2020	2021
ENERO	8	5	12
FEBRERO	12	4	7
MARZO	8	2	17
ABRIL	15	0	4
MAYO	16	5	15
JUNIO	3	2	12
JULIO	12	5	12
AGOSTO	7	5	8
SEPTIEMBRE	12	10	10
OCTUBRE	3	10	15
NOVIEMBRE	6	7	10
DICIEMBRE	7	9	7
TOTAL	109	64	55

Fuente: Datos obtenidos del Distrito de Salud 09D12 Balao – Naranjal

Autor: Alejandro Menéndez V.

Figura 5 Referencias Gineco Obstétricas desde balao a una casa de salud de mayor complejidad en los últimos 3 años.



Fuente: Datos Obtenidos de informe estadístico dirección Distrital 09d12 Salud.

Autor: Alejandro Menéndez V.

El Cantón Balao conformado por dos unidades operativas pertenecientes a la jurisdicción del Distrito 09D12 Balao – Naranjal, desde el año 2019, se obtuvo un total de 314 referencias de las cuales 109, fueron por causa Gineco – Obstétrica representando el 34.71%, en el año 2020 se obtuvo 146 referencias de las cuales 64 fueron por causa obstétrica dando un porcentaje de 43.83%, en el año 2021 hasta la actualidad se ha referido a 85 personas de las cuales el 64.70% corresponden a las causas gineco – obstétricas.

Ante la actual comparación se puede definir que el sector público tiene una gran demanda insatisfecha en el sector salud, considerando que el servicio de Gineco Obstetricia tiene un gran déficit ya que los partos no pueden ser atendidos por un equipo de salud integral dentro del cantón, lo que da como resultado una gran cantidad de servicios insatisfechos dentro del cantón.

1.1.1.10 Planteamiento del Problema

La federación internacional de Ginecología y obstetricia se dedica a la mejora de la salud y los derechos de las mujeres obteniendo así la reducción de las posibles complicaciones en la atención médica disponible para las mujeres y los recién nacidos, adicionando la mejora en la práctica de ginecología y obstetricia (Figo 2022).

La mayoría de las muertes maternas son prevenibles. Se conocen soluciones sanitarias para prevenir o tratar complicaciones. Todas las mujeres necesitan atención durante el embarazo, cuidados especiales durante el parto, atención y apoyo en las primeras semanas después del parto. La salud de la madre y del recién nacido están íntimamente relacionadas. En los últimos quince años, los juicios por mala práctica se han disparado, siendo la obstetricia una de las áreas más comúnmente involucradas. El control del embarazo es muy importante en la prevención de enfermedades que pueden impedir el normal desarrollo del feto y que pueden aparecer durante el embarazo.

“También es importante la preparación adecuada de la madre para el parto y el cuidado del recién nacido”. Se necesita garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los servicios preventivos, informativos y educativos, e incluir la salud reproductiva en las estrategias y programas ciudadanos es fundamental para satisfacer las necesidades de las mujeres embarazadas.

La alta cifra de pacientes embarazadas refleja los grandes retos económicos y de prestación de servicios a que han de hacer frente los sistemas de salud de los países de ingresos bajos y medios para mantener sus programas de salud sexual y reproductiva.

Tras estos factores que involucran una necesidad en las mujeres embarazadas, el centro médico ALME incluyó el servicio de Gineco Obstetricia como parte de la cartera de servicios en atención a la comunidad del Cantón Balao y sus alrededores, este hecho ha permitido mejoras en la atención de pacientes en estado de gestación teniendo como prioridad: (1) Evitar complicaciones en el embarazo, (2) Derivar y coordinar posibles complicaciones a tiempo. (3) Brindar seguridad en las actividades de promoción en salud sexual y reproductiva. (4) Llevar un control de embarazo bajo parámetros establecidos por el ministerio de salud público.

Se determinó que existen factores que inciden que las pacientes sean trasladadas de emergencia a clínicas u hospitales ubicados a 1 o 2 horas desde el cantón Balao:

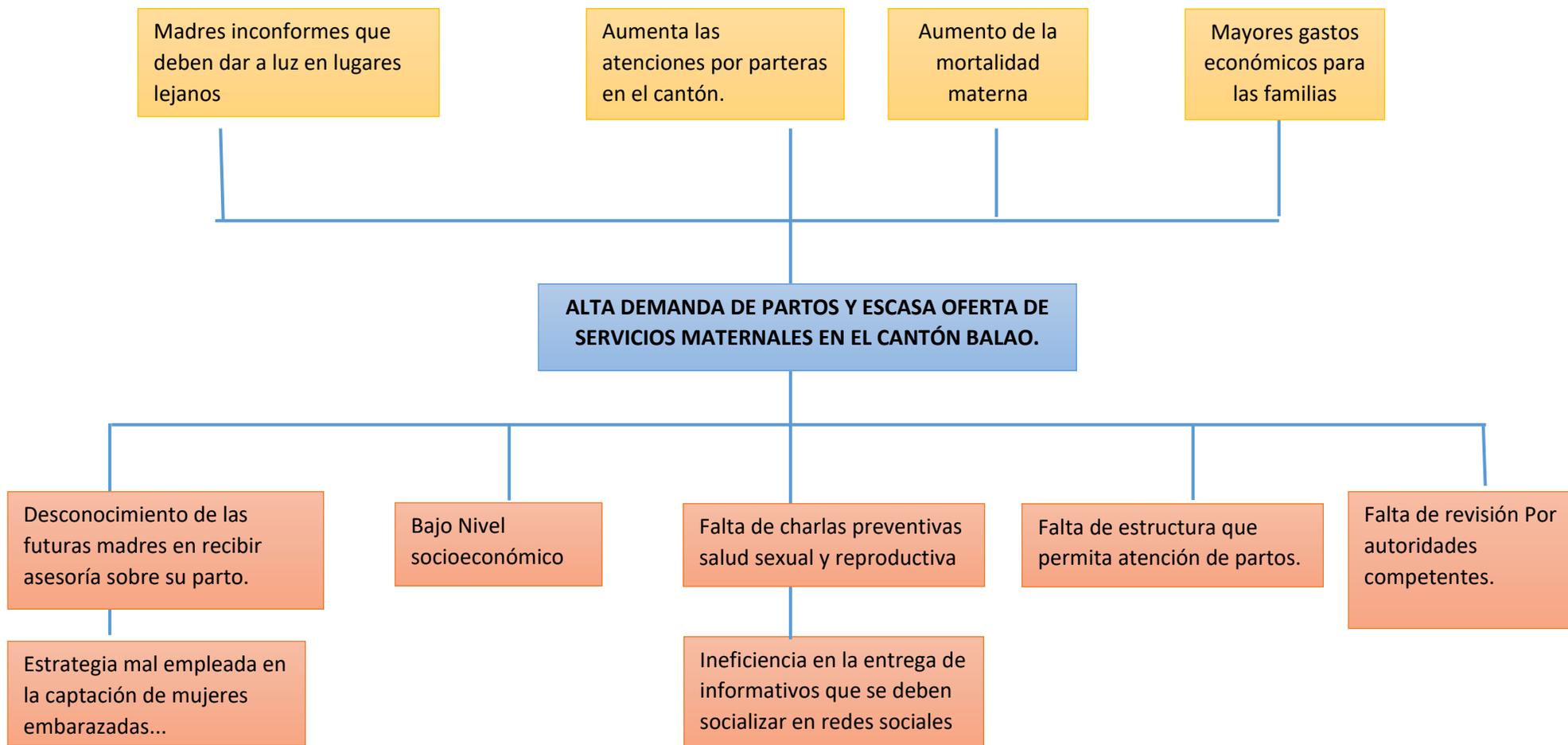
1.- Factores Patológicos; entre los cuales se encuentra incidencia de comorbilidades como Diabetes, hipertensión, infecciones del tracto urinario.

2.- Factores económicos: Pacientes que deben ser trasladadas de emergencia a una clínica u hospital incurre a gastos de último momento que pudieron haberse evitados con controles previos, lo que conlleva a una desestabilidad económica del paciente y sus familiares, adicional a sus controles posparto y control de recién nacidos.

3.- Factores de Acceso: Debido a la alta demanda de cupos por asignación en el sector público, las pacientes atendidas en el centro de salud deben esperar hasta 2 meses para poder tener su consulta con médico especialista en ginecología para poder tener una revisión total de su embarazo y programar su futuro parto, lo que conlleva a emergencias y traslados de último momento.

4.- Captación adecuada: El cantón balao cuenta con 24 recintos, donde no todos constan con servicio de señal telefónica y acceso de internet, ante lo cual los embarazos no son captados a tiempo por el sector público y los pacientes desconocen el proceso a seguir horas antes de un parto.

Figura 6 Árbol de Causas y efectos en base al problema.



Fuente: Elaboración Propia en base a plan estratégico Alme.

Autor: Alejandro Menéndez V.

1.1.1.11 Justificación del planteamiento del problema

El Centro de Salud Balao perteneciente al sistema público, es de tipología B, al momento por déficit de talento humano y equipamiento en el área de laboratorio, no cumple con la cartera de servicio de un tipo B. En el año del 2018 en dicha institución se realizó un adecentamiento con la finalidad de aumentar de tipología y cartera de servicio, es importante mencionar que el 56% de partos han sido atendidos en otra zona e inclusive sector privado y un 9.40% corresponden al Hospital Básico Naranjal.

En la actualidad, el mundo entero ha sufrido varios cambios a nivel psicosocial, El Ecuador es parte de un notorio cambio epidemiológico alrededor del mundo, donde las tasas de mortalidad materna son altas e involucran una gran responsabilidad para el sistema público y privado.

El sistema Nacional de Salud del Ecuador debe dar respuestas a las necesidades crecientes y complejas como es el caso de complicaciones en el embarazo, partos con medidas de bioseguridad, los cuales se encuentran respaldados por un ámbito legal, que como lo menciona la Constitución de La República del Ecuador se debe proteger la atención prioritaria con igualdad, calidad y calidez.

Las pacientes embarazadas del cantón Balao, actualmente acuden al sistema público para luego ser referidas al Hospital de Naranjal, en el sector privado se ha podido evidenciar varios partos atendidos por parteras, y atención de partos por médicos en casa sin tener preparado todas las medidas de bioseguridad que involucra un parto y estar listo por cualquier complicación. Además cabe mencionar que las pacientes que se encuentran en labor de parto deben gestionar como poder salir del cantón ya que el cantón actualmente solo consta con una ambulancia perteneciente al cuerpo de bomberos que no siempre está disponible, lo que conlleva retraso en la atención de pacientes que deben ser atendidas por emergencia.

Por lo tanto se debe considerar que en la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 32 menciona:

“La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional” (Asamblea Constituyente, 2008, p. 17).

Por lo tanto, es primordial realizar la creación de un Centro Obstétrico en el cantón Balao, para desarrollar un proyecto de inversión en servicios de atención de salud como la creación de un Centro Obstétrico, es necesario, analizar la factibilidad económica, considerando insumos, estructura, talento humano teniendo un buen objetivo referente al costo beneficio. En este sentido la creación de un centro Obstétrico en el Cantón Balao, puede resolver varios problemas en el sistema sanitario del sector con una correcta planificación estratégica, lo que conlleva la toma de decisiones eficientes y eficaces para las mujeres embarazadas. Proporcionar una nueva construcción en base a los lineamientos y especificaciones técnicas establecidas por parte del MSP.

1.1.1.12 Objetivos General y específicos del plan para la prestación de servicios

- Objetivo general:

Desarrollar un Plan de Gestión Gerencial para la Implementación de un Centro Obstétrico en Centro Médico " ALME " ubicado en el cantón de Balao 2023.

- Objetivos específicos:

- Garantizar la atención integral de salud privada y oportuna para mujeres embarazadas, enfatizando en la calidad, calidez y equidad de los servicios de salud, el fortalecimiento del Modelo de Atención Integral en base a la atención primaria, la prevención y promoción de la salud, a la población del Cantón Balao.

- Descongestionar el Sistema de Salud implementando estrategias que permiten ofertar una cartera de servicio ampliada en servicios de gineco obstetricia, diagnosticando la situación actual de la oferta y demanda de atención de partos.
- Determinar la satisfacción de un centro Obstétrico por parte de las pacientes embarazadas a través del uso de una encuesta.

1.1.1.13 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

Las oportunidades de mejora para la prestación de servicios Gineco Obstétricas, actualmente es una necesidad que contribuye al desarrollo en salud dentro del cantón Balao. Actualmente al ser un cantón con aproximadamente 25000 habitantes, las conexiones estratégicas con el sistema público y privada son extensas, considerando que se pueden optimizar varios recursos trabajando en conjunto a favor de la comunidad de Balao.

1.1.1.14 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

Dentro de las oportunidades de mejora para el Centro Obstétrico, se debe considerar la alta demanda de partos y la escasa oferta de los servicios maternos, ante lo cual se han planteado 5 alternativas de solución para la gestión gerencial de la dirección, considerando sus diferentes causas y efectos.

Tabla 8 Matriz de evaluación alternativas estudiadas

PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
ALTA DEMANDA DE PARTOS Y ESCASA OFERTA DE SERVICIOS MATERNALES EN EL CANTÓN BALAO.	Desconocimiento de las futuras madres en recibir asesoría sobre su parto	Madres inconformes que deben dar a luz en lugares lejanos	Gestionar la implementación de todo lo correspondiente a una sala de partos.	Capacitar a las futuras madres sobre un plan seguro para dar a luz.	Gestión gerencial de la Dirección.
	Bajo Nivel socioeconómico	Aumenta las atenciones por parteras en el cantón.	Buscar aliados estratégicos para brindar una mejor opción.	Implementar estrategias que nos permitan brindar un servicio de atención de partos a precios módicos y de calidad.	
	Falta de estructura que permita atención de partos.	Mayores gastos para las familias.	Captar mujeres embarazadas para un plan Gineco Obstétrico dentro del cantón.	Crear un centro Obstétrico privado en el cantón Balao anexo a centro médico ALME.	
	Falta de charlas preventivas salud sexual y reproductiva	Aumento de la Mortalidad Materna.	Evitar complicaciones en el embarazo.	Implementar un plan que permita la prevención en salud sexual y reproductiva dentro del centro obstétrico	
	Falta de revisión Por autoridades competentes.		Brindar un sistema de salud Maternal que cumpla con todos los requisitos.	Planificar la gestión de documentos y realizar la revisión anual del centro obstétrico por parte del ACCESS.	

Fuente: Elaboración propia obtenida del análisis en los servicios de salud ofertado

Autor: Alejandro Menéndez V.

Tabla 9 Cuadro de análisis de factibilidad.

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	CRITERIOS DE SELECCIÓN			
		FACTIBILIDAD AD TECNICA	FACTIBILIDAD ECONÓMICA	FACTIBILIDAD POLITICA	PUNTAJE TOTAL
ALTA DEMANDA DE PARTOS Y ESCASA OFERTA DE SERVICIOS MATERNALES EN EL CANTÓN BALAO.	Crear un centro Obstétrico privado en el cantón Balao anexado a centro médico ALME.	5	5	4	14
	Implementar estrategias que nos permitan brindar un servicio de atención de partos a precios módicos y de calidad.	5	5	4	14
	Planificar la gestión de documentos y realizar la revisión anual del centro obstétrico por parte del ACCESS.	4	4	4	12
	Capacitar a las futuras madres sobre un plan seguro para dar a luz.	5	5	5	15
	Implementar un plan que permita la prevención en salud sexual y reproductiva dentro del centro obstétrico	5	5	4	14

*Fuente: Elaboración propia obtenida de las alternativas de solución propuestas.
 Autor: Alejandro Menéndez V.*

CAPITULO II

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

Metodología de investigación cualitativa, a través del método de investigación observacional (descriptivo), donde se ha priorizado dentro de la revisión entrevistas al líder del servicio y grupos focales con pacientes que acuden a consultas de Gineco Obstetricia, además del análisis de documentos estadísticos por parte del sector público.

Considerando que en la entrevista realizada al líder del servicio de Gineco Obstetricia, se puede concluir que la implementación de un centro Obstétrico en este momento es una necesidad que tienen los ciudadanos del cantón Balao, considerando que no solo se trata de la atención de partos, sino inclusive de la atención integral de la mujer que involucra diagnóstico y tratamiento de enfermedades de los órganos reproductivos femeninos.

El líder de servicio de Gineco Obstetricia y el líder administrativo del centro médico consideran que se debe tener una red de servicios de salud calificadas para la atención de madres y recién nacidos, articulada con sistemas activos de referencia y contra referencia tanto de la red de servicios, como con la comunidad, y que deben estar inmersos en el sistema de conducción y gestión local de salud.

Grupos focales dentro del cantón Balao, como lo son los 6 presidentes barriales consideran que su comunidad ha sido abandonada en los servicios de salud, Otro grupo focal, como lo son las pacientes mujeres embarazadas a temprana edad mencionan que desean dar a luz en su cantón, cerca de sus familiares quienes pueden brindar los cuidados post parto.

Datos estadísticos por parte de la Dirección Distrital de salud refieren atenciones en promedio de 4000 atenciones anuales en el servicio de Gineco Obstetricia, donde se espera anualmente cerca de 339 embarazos de los cuales solo son captados el 65% de pacientes, dejando una gran brecha que se desconoce sus controles.

El sector Público en el cantón Balao clasifica los embarazos según riesgo donde para el año 2021 se menciona lo siguiente:

Tabla 10 Porcentaje de embarazadas con riesgo, en el sector público del cantón Balao.

N^a	DESCRIPCION	TOTAL	PORCENTAJE
1	EMBARAZADAS SIN RIESGO	47	43,51%
2	EMBARAZADAS CON RIESGO MODIFICABLE	17	15,74%
3	EMBARAZADAS CON RIESGO NO MODIFICABLE	44	40,74%
4	TOTAL	108	

Fuente: Estadística distrito de Salud 09D12

Autor: Alejandro Menéndez V.

Análisis: Se puede observar que solo el 43,51 son embarazos sin ningún tipo de riesgo y el restante debe ser referido para una valoración por médico especialista en Ginecología, para controlar y prevenir futuras complicaciones.

Autoridades del municipio del Cantón Balao consideran que se debe tener un conjunto de acciones médicas asistenciales y educativas con fines preventivos, diagnósticos y tratamientos, programadas por el equipo de salud con el objetivo de controlar la evolución del embarazo y obtener una adecuada preparación para el parto, todo esto con la finalidad de disminuir los riesgos de este proceso fisiológico.

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

Mediante el uso de la herramienta FODA se procederá a identificar las capacidades y limitaciones del establecimiento de salud, el cual consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa.

2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

En el centro médico se llevan a cabo técnicas y estrategias que pueden facilitar todos los procesos administrativos, llevando así a tener un servicio eficiente y eficaz.

Fortaleza

F1: Compromiso del equipo directivo para favorecer la gestión del servicio de ginecoobstetricia.

F2: Viabilizar convenios estratégicos para captación de pacientes Gineco Obstétricas.

Debilidades

D1: Falta de reuniones consecutivas con el personal

D2: Control de Calidad

Oportunidades:

O1: Las necesidades de atención médica en la población del cantón Balao, evidencia múltiples servicios insatisfechos. Lo cual constituye un nicho de mercado que es posible captar mediante la ampliación de cartera de prestaciones médicas.

O2: Mercado de Salud Local deficiente frente a convenios con seguros privados, lo que permite enfocar esfuerzos para captar dichos convenios.

Amenazas:

A1: Normas y protocolos burocráticos que tienden a cambiar con frecuencia ante el cambio de las autoridades municipales del cantón Balao.

A2: Ninguna

2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing

La unidad médica desarrolla procesos de planificación continuos tras una previa valoración de mercado, manteniendo promociones de forma continua, llevándolas a una fase de análisis para su posterior evaluación, actualmente se maneja un servicio de marketing digital interno por medio de un aplicativo, sin embargo existe descoordinación para implementar nuevas estrategias.

Fortaleza

F3: Equipo Profesional y capacitado

F4: Innovación continua

Debilidades

D3: Falta de organización para generar nuevas estrategias.

D4: No contar con un servicio externo de marketing digital.

Oportunidades:

O3: Creación de marketing externo a través de campañas publicitarias digitales a largo plazo

O4: Crecimiento constante del ecommerce

Amenazas:

A3: Presencia creciente de establecimientos de salud privados.

A4: Incremento de la inseguridad de la población, asociada principalmente a la criminalidad y falta de controles policiales dentro del cantón.

2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

En el centro médico son los directivos quienes se encargan actualmente de la contratación, verificando el perfil de cada empleado y bajo una previa consulta con psicología, todo el personal trabajo bajo la contratación de servicios profesionales y la productividad es medida en base al número de atenciones generadas.

Fortaleza

F5: Cronogramas de trabajo realizados cada mes

F6: Capacidad de enfrentar con mente abierta distintas situaciones en el establecimiento, para evaluar si se requieren nuevas medidas.

Debilidades

D5: Profesionales insuficientes

D6: Ausentismo Laboral

Oportunidades:

O5: Implementación de software administrativo que permite generar opciones de pago con facilidades para los clientes, verificado el total de pacientes atendidos de forma mensual y registrar la actividad de cada médico con la finalidad de optimizar recursos y tener una supervisión de productividad continua.

O6: Implementar un personal y apertura el servicio administrativo donde los trabajadores van a poder dedicar todo su tiempo a la planificación del centro médico junto con todos los papeles y fichas que se generan día a día.

Amenazas:

A5: Limitada participación de profesionales de la salud por ser una zona alejada.

A6: Rotación de personal médico por mejores ofertas

2.2.4 Gestión Financiera

Las autoridades del centro médico son quienes verifican por medio de un Excel todo el proceso financiero, llevan cuentas a diario pero teniendo la necesidad de que el proceso pueda ser más automatizado y estratégico con la finalidad de garantizar un buen desempeño en cada una de sus áreas.

Fortaleza

F7: Posicionamiento en el mercado

F8: Contar con las herramientas de trabajo

Debilidades

D7: No se cuenta con reportes financieros para hacer análisis.

D8: no contar con un sistema contable

Oportunidades:

O7: Implementar un nuevo sistema de trabajo que permita un crecimiento del establecimiento, creando cronogramas estratégicos de forma quincenal o mensual y generar productividad en cada uno de los trabajadores.

O8: Poder obtener una Asesoría financiera externa, puede brindar al establecimiento de salud estrategias para utilizar sus fondos económicos.

Amenazas:

A7: Llegada de grupos económicos con alta inversión en salud

A8: Ninguna

2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

En el proceso de abastecimiento se lleva una estructura organizada y controlada, según se requiera las necesidades de forma quincenal, actualmente no se cuenta con ningún software que permita verificar de forma rápida la fecha de caducidad o tener un inventario fácil de manejar, el centro médico verifica y abastece con una base de forma general suministros básicos para la atención de primer nivel.

Fortaleza

F9: Convenios estratégicos con proveedores que permitan el subsidio de ciertos medicamentos e insumos y facilidades de pago

F10: Abastecimiento continuo

Debilidades

D9: No Se tiene proveedores que mantengan al tanto de promociones en productos necesarios para el abastecimiento del centro obstétrico.

D10: descoordinación con productos y stock necesario

Oportunidades:

O9: Nueva tecnología para implementar en el área de gineco Obstetricia

O10: Buen desempeño de las actividades asignadas

Amenazas:

A9: Probabilidad de que ocurran desastres naturales

A10: Incremento de los costos de transporte que dificulta la llegada de los médicos al sector.

2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

No se cuenta con un personal específico de TICS, sin embargo las herramientas, almacenamiento y proceso de datos son realizados por el personal de secretaría, donde se implementa nuevas medidas de forma semestral y el trabajo es de gran demanda que no permite la comunicación con todos los médicos.

Fortaleza

F11: Personal comprometido capacitado

F12: Innovación continua

Debilidades

D11: Falta de comunicación en el equipo de trabajo

D12: No existe un enfoque integral donde se puedan generar sinergia

Oportunidades:

O11: Distribución de la información de forma ágil que permite conectarse entre los miembros del centro médico y los pacientes.

O12: Poder brindar un servicio de atención las 24 horas, abre las puertas para que la alta demanda de pacientes que tengan accidentes de cualquier tipo puedan asistir a tener su atención médica.

Amenazas:

A11: Uso exagerado de recursos tecnológicos

A 12: Pérdida de datos privados

2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

Los procesos de atención sanitaria se llevan cabo de forma organizada y bajo un previo agendamiento, se establece de forma continua protocolos que nos permiten brindar una mejor atención cada día, lamentablemente por la demanda de pacientes y la lejanía del centro médico, se ha dificultado la atención por especialistas de forma continua.

Fortalezas

F13: Buena percepción de los pacientes

F14: Prestigio que los profesionales se han ido ganando en el tiempo al no existir más alternativas de atención especialista

Debilidades

D13: Profesionales insuficientes

D14: Rotación del personal médico

Oportunidades:

O13: Desarrollo científico en permanente crecimiento

O14: Desarrollo tecnológico en crecimiento.

Amenazas:

A13: Ubicación del centro del cantón.

A14: Llegada de otro centro obstétrico al cantón

Figura 7 Análisis Foda en base a la Implementación de un centro Obstétrico en la unidad médica “ALME MEDICAL CENTER”.

FORTALEZAS

- F1: Compromiso del equipo directivo para favorecer la gestión del servicio de ginecoobstetricia.
- F2: Viabilizar convenios estratégicos para captación de pacientes Gineco Obstétricas.
- F3: Equipo Profesional y capacitado
- F4: Innovación continúa
- F5: Cronogramas de trabajo realizados cada mes
- F6: Capacidad de enfrentar con mente abierta distintas situaciones en el establecimiento, para evaluar si se requieren nuevas medidas.
- F7: Posicionamiento en el mercado
- F8: Contar con las herramientas de trabajo
- F9: Convenios estratégicos con proveedores que permitan el subsidio de ciertos medicamentos e insumos y facilidades de pago
- F10: Abastecimiento continuo
- F11: Personal comprometido y capacitado
- F12: Innovación continúa
- F13: Buena percepción de los pacientes
- F14: prestigio que los profesionales se han ido ganando en el tiempo al no existir más alternativas de atención especialista

OPORTUNIDADES

- O1: Las necesidades de atención médica en la población del Cantón Balao, evidencia múltiples servicios insatisfechos. Lo cual constituye un nicho de mercado que es posible captar mediante la ampliación de cartera en prestaciones médicas.
- O2: Mercado de salud local deficiente frente a convenios con seguros privados, lo que permite enfocar esfuerzos para captar dichos convenios.
- O3: Creación de marketing externo a través de campañas publicitarias digitales a largo plazo
- O4: Crecimiento contante del ecommerce
- O5: Implementación de software administrativo que permite generar opciones de pago con facilidades para los clientes, verificado el total de pacientes atendidos de forma mensual y registrar la actividad de cada médico con la finalidad de optimizar recursos y tener una supervisión de productividad continua.
- O6: : Implementar un personal y apertura el servicio administrativo donde los trabajadores van a poder dedicar todo su tiempo a la planificación del centro médico junto con todos los papeles y fichas que se generan día a día
- O7: Nuevo sistema de trabajo que permita un crecimiento del establecimiento
- O8: Ninguna
- O9: Nueva tecnología para implementar en el área de gineco Obstetricia
- O10: Buen desempeño de las actividades asignadas
- O11: Distribución de la información de forma ágil que permite conectarse entre los miembros del centro médico y los pacientes.
- O12: Poder brindar un servicio de atención las 24 horas, abre las puertas para que la alta demanda de pacientes que tengan accidentes de cualquier tipo puedan asistir a tener su atención médica
- O13: Desarrollo científico en permanente crecimiento
- O14: Desarrollo tecnológico en crecimiento.

Implementación de un centro Obstétrico en unidad médica ALME

DEBILIDADES

- D1: Falta de reuniones consecutivas con el personal
- D2: Control de Calidad
- D3: Falta de organización para generar nuevas estrategias.
- D4: No contar con un servicio externo de marketing Digital.
- D5: Profesionales insuficientes
- D6: Ausentismo Laboral
- D7: No se cuenta con reportes financieros para hacer análisis.
- D8: no contar con un sistema contable
- D9: No Se tiene proveedores que mantengan al tanto de promociones en productos necesarios para el abastecimiento del centro obstétrico.
- D10: descoordinación con productos y stock necesario
- D11: falta de comunicación en el equipo de trabajo
- D12: No existe un enfoque integral donde se puedan generar sinergia
- D13: Profesionales insuficientes
- D14: Rotación del personal médico

AMENAZAS

- A1: Normas y protocolos burocráticos que tienden a cambiar con frecuencia ante el cambio de las autoridades municipales.
- A2: Ninguna
- A3: Presencia creciente de establecimientos de salud privados
- A4: Incremento de la inseguridad de la población, asociada a la criminalidad y falta de control
- A5: Limitada participación de profesionales de la salud por ser una zona alejada.
- A6: Rotación de personal médico por mejores ofertas
- A7: Llegada de grupos económicos con alta inversión en salud
- A8: Ninguna
- A9: Probabilidad de que ocurran desastres naturales
- A10: Incremento de los costos de transporte que dificulta la llegada de los médicos al sector
- A11: Uso exagerado de recursos tecnológicos
- A 12: Pérdida de datos privados
- A13: Ubicación del centro del cantón.
- A14: Llegada de otro centro obstétrico al cantón

Fuente: Elaboración Propia.
 Autor: Alejandro Menéndez V.

Tabla 11 Estrategias según análisis FODA para la implementación de un centro Obstétrico.

CAPACIDADES Y LIMITACIONES		ESTRATEGIA	PERMITE	ESTRATEGIA
FORTALEZA: Compromiso del equipo directivo para favorecer la gestión del servicio de ginecoobstetricia.	OPORTUNIDAD: Atención las 24 horas.	OFENSIVA	CRECIMIENTO	1.- Integrar horarios rotativos para los profesionales con la finalidad de ser el único establecimiento que preste sus servicios 24 horas dentro del cantón.
FORTALEZA: Viabilizar convenios estratégicos para captación de pacientes Gineco Obstétricas.	AMENAZA: Presencia creciente de establecimientos de salud privados	DEFENSIVA	REACCIONAR FRENTE AL ENTORNO	2.- Implementar una estrategia y servicio de marketing digital que nos permita llegar a la mayor cantidad de pacientes que necesitan el servicio.
FORTALEZA: Personal comprometido para promover una atención integral a las pacientes embarazadas	OPORTUNIDAD: Demanda de servicios gineco obstétricos insatisfecha.	OFENSIVA	CRECIMIENTO	3.- Implementación de un centro obstétrico que permita la atención de la mujer de forma integral, parto, controles y post parto.
DEBILIDAD: No contar con un sistema contable	OPORTUNIDAD: Necesidad del servicio administrativo	ADAPTATIVA	REORIENTAR	4.- Implementación de un software administrativo y contable que permita llevar el control absoluto del centro médico tanto para el servicio de medicina general como para el de gineco Obstetricia.
FORTALEZA: Compromiso del equipo directivo para favorecer la gestión del servicio de ginecoobstetricia.	AMENAZA: Limitada participación de profesionales de la salud por ser una zona alejada.	DEFENSIVA	REACCIONAR FRENTE AL ENTORNO	5.- Ofrecer incentivos como forma de recompensar y motivar el desempeño del esfuerzo laboral.

*Fuente: Elaboración Propia.
Autor: Alejandro Menéndez V.*

CAPITULO III

3.1. PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1.1 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

3.1.1.1 Análisis del Entorno Social en base a la estructura de análisis PESTEL.

El Cantón Balao, se encuentra ubicado a 2 horas de la ciudad de Guayaquil, siendo una zona de difícil acceso para el acceso de los distintos profesionales que pueden contribuir al servicio de la salud de dicha comunidad, se ha convertido en una gran barrera el estar distantes de una ciudad, falta de transporte público entre otros servicios.

Política:

El cantón Balao en la actualidad es un centro de salud de tipología B, que brinda atención en salud pública por médicos rurales que deben realizar su contingente año tras año lo que conlleva a un cambio de autoridades en este establecimiento de forma anual, por lo tanto no tiene una estabilidad direccionada con estrategias a largo plazo . Centros privados del cantón tienen convenios con seguros de salud privados que brinda una amplia cartera de pacientes a cada establecimiento, sin embargo el cambio permanente de autoridades desequilibra la demanda y convenios con establecimientos de salud privados.

“La evolución del financiamiento de los Fondos de la Seguridad Social tiene una tendencia en ascenso, el punto máximo lo alcanza en el año 2018 con 2.282 millones de dólares. En el año 2019 presenta un decremento el monto fue de 1.611 millones de dólares.” (OPS, 2019)

El gasto de bolsillo en salud del Ecuador ha disminuido de manera lenta pero sostenida durante las últimas dos décadas, y según la base de datos de Gasto Global en Salud de OMS ha cambiado desde 63,58% en el año 2000 a 30,88% en el año 2019.

Social:

En el año 2019, la tasa de médicos a nivel nacional fue de 23,3 médicos por cada 10.000 habitantes. (Inec, 2022)

Hasta la semana 47 del año 2022 se notifican 110 muertes maternas, algunas de ellas de caracterizan por ser Muertes Maternas tardías, es decir las que se presentan pasados los 42 días postparto.

“Comparando las Muertes Maternas del año 2022 con el año 2021 a la Semana 47 hay una disminución de 27 muertes maternas al año 2022. Se considera que las provincias que notifican el mayor número de Muertes Materna son: Guayas, Pichincha, Esmeraldas y Los Ríos. Las causas básicas más comunes presentadas hasta la Semana 47 es la Hipertensión Arterial, las Hemorragias obstétricas, los embarazos que terminan en abortos, y las causas Indirectas”. (Subsecretaria Nacional de Vigilancia, 2022)

Las determinantes sociales en salud del cantón Balao son: acceso al agua potable, limitado acceso a servicios de eliminación de excretas, población analfabeta y escolaridad primaria, diferencias de género, incidencia elevada de la pobreza, inequidad en la distribución del ingreso, mala calidad de la vivienda y casos de desnutrición infantil.

Tecnológica:

La Autoridad Sanitaria Nacional identificó la transformación digital como un eje crítico para el mejoramiento de la gestión del sector, lo que pone sobre el tapete la necesidad de acelerar el uso de las TIC con la finalidad de mantener el contacto con la población, tener un manejo de datos clínicos de pacientes, la importancia del seguimiento nominal y longitudinal, la necesidad de una administración adecuada de registros administrativos como fuente para lo toma decisiones oportunas basadas en evidencia. (Plan decenal de salud, 2022)

El avance de la tecnología en los servicios de salud avanza día tras día de forma periódica que ante la necesidad de la comunidad requieren un software médico integral con el objetivo de poder guardar archivos de pacientes, registrar exámenes de laboratorio, inclusive tener curvas del total de población atendida y clasificarlos según su morbilidad.

Ecológica:

Las Centros de atención en salud tanto públicos y privadas que pueden ir desde un consultorio médico hasta un hospital, deben cumplir con el plan general de gestión de residuos, los contratos y las actualizaciones anuales para contribuir al medio ambiente y reducir el riesgo de contaminación interna y externa en la institución.

La unidad reguladora de instituciones de salud garantiza que las instituciones públicas y privadas cumplan con las reglas a nivel nacional y que una empresa esté registrada cada mes, que puede recolectar desechos ordinarios e infecciosos cada mes.

Legal:

La ley orgánica de salud en el primer artículo del derecho a la salud y su protección menciona que se tiene como objetivo normalizar las acciones que permitan efectivizar el derecho universal a la salud según se encuentra establecido en la constitución. Se dirigen por los valores enfocados en los derechos y manteniendo la equidad, integridad, solidaridad, universalidad, pluralidad, calidad y eficiencia.

“Todos los integrantes del Sistema Nacional de Salud para la ejecución de las actividades relacionadas con la salud, se sujetarán a las disposiciones de esta Ley, sus reglamentos y las normas establecidas por la autoridad sanitaria nacional.” (Ley orgánica de Salud, 2015)

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

Nuevos entrantes: El cantón Balao tiene una gran necesidad y demanda en los servicios de salud. Es un mercado que tiene gran crecimiento en servicios de salud que sean de calidad, se ha evidenciado la existencia de múltiples consultorios médicos privados que son atendidos a medio tiempo sin contar con una clínica que oferte servicios de emergencia por 24 horas y los ciudadanos deben recurrir a sectores aledaños, el mas cercano a una hora de distancia, lo que ha permitido que un nuevo centro médico de tipología A, inaugure sus servicios en salud 24 horas pero que requiere de una gran demanda de equipos tecnológicos y personal médico que no permite una hospitalización ni atención por complicaciones quirúrgicas emergentes. Sin embargo el mercado es observado por profesionales de salud que día a día evidencian las necesidades de la ciudadanía.

La atención Gineco Obstétrica aún no tiene estrategias ni un plan de acción dentro del cantón, sin embargo por parte del Gad Municipal del Cantón Balao, se encuentra estableciendo un posible convenio con el Ministerio de Salud Pública para el proyecto de un centro de Salud Tipo B, con cartera extendida que oferta una atención de 24 horas por profesionales de la salud rurales y la atención de partos, un proyecto establecido para dentro de dos años que puede ser un servicio de alto impacto y se considera una amenaza para la atención en un centro Obstétrico Privado.

La atención basada en evidencia y experiencia dentro del cantón no es tan alta, porque los servicios están muy estandarizados y los especialistas están disponibles en el mercado, sin embargo se trasladan entre distintos lugares de trabajo en busca de un factor económico más alto. Cabe señalar que los costos de combinar tecnologías (Principalmente servicios de ginecología y obstetricia) son elevados debido al nivel de atención, infraestructura y profesionales con experiencia que se requiere para el uso de equipos modernos.

Por otro lado, el fuerte posicionamiento de marca del centro médico ALME ha propiciado la apertura de nuevos servicios. Esto es a pesar de las muchas regulaciones en la industria, que pueden generar burocracia, inflexibilidad en los procedimientos operativos o de aplicación y costos adicionales. Las economías de escala son necesarias debido a los altos costos fijos. Sin embargo, las operaciones a gran escala no son necesarias para ingresar inicialmente a la industria y volverse rentables. No existe una gran diferenciación de mercado sin embargo, en el futuro a medida que el mercado se equilibre, será necesario ingresar al mercado de una manera diferente a los servicios provistos por el estado y el sector privado establecido.

Amenaza de Productos sustitutos:

Los sustitutos son considerados como servicios a domicilio que se registran por parteras dentro del cantón, los cuales, al 2020 en el cantón Balao corresponden al 4%. Ante lo cual no representa una amenaza ya que el servicio a pesar de ser de bajo costo, no es un servicio de calidad ni con medidas de Bioseguridad.

Poder de negociación de los compradores:

Centro Medico Alme es atractivo como pionero en centro obstétrico dentro del cantón, principalmente por el gran aporte de servicios que garantizan bioseguridad y calidad de vida. Para el poder de negociación de los compradores se afirma que los pacientes no tienen mucho poder de negociación debido a su tamaño, y cantidad de servicios adquirida. Además, aunque tienen información detallada de precios en los servicios, no tienen poder de negociación. Los costos de cambio no son significativos.

Proveedores:

La capacidad de negociación de Centro Médico Alme es alta por la demanda de clientes y resulta ser un beneficio para muchos proveedores. Se cree que la fortaleza de un proveedor se deriva de la calidad de equipos de última tecnología, los cuales pueden involucrar costos significativos en ausencia de alternativas, contribución de costos, calidad y capacidades de integración. Sin embargo, no se tiene en cuenta el pequeño número de proveedores que se encuentran a gran distancia y el volumen de adquisición es importante para el proveedor.

Rivalidad de la Industria:

Esto se debe principalmente al importante crecimiento del sector de la salud dentro del Cantón Balao, que también es un sector fragmentado ya que no se brinda servicios de salud de forma integral. De igual forma, los servicios de salud, si bien esenciales o indispensables, pueden tener características o cualidades especiales cuando se brindan, tales como buena atención, calidad, calidez, buena hospitalidad y acceso a los recursos. Por otro lado, existen muchos competidores cercanos con servicios de salud muy específicos pero que no llegan a cumplir las necesidades de los ciudadanos debido a las grandes inversiones que requiere una institución en salud.

3.1.1.3 Análisis FODA

Fortalezas

La implementación de un centro Obstétrico en centro médico ALME, enfocado al cubrir una necesidad de la población de Balao, cuenta con un equipo directivo comprometido en apoyar la gestión de servicios enfocados en bioseguridad y cuidado materno infantil, cuenta con un equipo de profesionales altamente capacitados a través de los cuales se proyecta continuar innovando los servicios, trabajar y mantener la entrega a bajo costo con la finalidad de poder cubrir las necesidades maternas, obteniendo como resultado una mayor demanda.

Actualmente el centro médico tiene convenios estratégicos con seguros de salud privados que permitan la atención tanto para los afiliados como para sus familiares de primer grado. Se considera además el poder contar con estrategias seguras que permitan la derivación de pacientes que deben ser referidas a un segundo o tercer nivel de atención.

Actualmente, con los servicios prestados de Alme Medical a la comunidad, se destaca por su calidad, calidez, eficacia y eficiencia en el campo de los servicios de atención en salud dentro del cantón Balao y sus alrededores, lo que lleva a una adecuada satisfacción en cada uno de los pacientes.

Oportunidades

El centro médico cuenta con grandes responsabilidades dentro del cantón y para esto se ha visualizado una lista de oportunidades que puedan favorecer en la atención Gineco Obstetricia 24 horas dentro del cantón Balao, ampliando así su cartera de servicios y potenciar convenios con el sector público y privado, lo que va a permitir un constante crecimiento. Se considera necesario implementar un software administrativo completo que permita tener un correcto servicio administrativo, financiero y operativo. La implementación de inversiones en tecnología puede otorgar al centro médico un posicionamiento muy alto en el servicio médico cantonal, brindando a los pacientes una atención médica integral, sin utilizar otros lugares para exámenes adicionales o consultas de diversos especialistas.

Debilidades

Actualmente se evidencia que es necesario un control de calidad y auditoría interna óptima y segura para los pacientes, considerando un plan PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Se debe considerar que no se cuenta con el personal suficiente para la implementación de un Centro Obstétrico debido a que es una zona de difícil acceso, pero que lo hace viable en implementar nuevas estrategias con horarios rotativos organizados y facilidad de movilización para cada uno de los profesionales de la salud. Actualmente no se cuenta con un servicio externo de marketing digital para poder llegar a más pacientes que se encuentran en los recintos aledaños al Cantón Balao, ante lo cual se espera implementar nuevas estrategias y tener alianzas para compañías publicitarias.

Los insumos del centro médico actualmente son distribuidos por un stock insuficiente de medicamentos de primera respuesta debido al costo, ante lo cual se debe mejorar la comunicación con la dirección gerencial y distribuir mejor el trabajo en equipo para contar con proveedores que puedan mantener al tanto de promociones y abastecer el centro médico de forma continua.

La alta demanda de pacientes ha vuelto incontrolable la gestión de ingresos y egresos ante lo cual es necesario poder contar con personal para realizar los reportes financieros de forma mensual y verificar la utilidad neta de los servicios de salud.

Amenazas

Podemos actuar de acuerdo a nuestra situación interna, pero es muy complejo que se pueda modificar las amenazas que afectarán nuestro entorno, pero si las controlamos para aprovechar las diversas oportunidades del entorno, el centro médico y todos los servicios de salud que se ofertan en la actualidad. Se deben observar diversas normas y trámites burocráticos, los cuales se modifican cuando cambian las autoridades del sector, tales como pago el pago por ocupar espacios públicos, permisos municipales, etc.

Al existir una gran necesidad en los servicios de salud, se evidencia proyectos de crecimiento en diferentes centros de salud privados lo que conlleva a una constante competencia de mercado. Actualmente en el cantón se evidencian varios sectores donde la delincuencia cada vez es mayor y genera inseguridad en la población al salir de sus domicilios considerando que no se tiene controles policiales de forma frecuente.

El cantón se encuentra a dos horas de la ciudad mas cercana, y se evidencian desastres naturales como por ejemplo, el crecimiento del rio Balao que ha provocado ya dos inundaciones en el año 2021, lo que ha generado una limitada participación de los profesionales, por la distancia, costos de transporte y prefieren oportunidades cercanas a su domicilio.

Al ser un cantón con visión de crecimiento existen grupos económicos que proyectan altas inversiones en salud inclusive desde el sector público, tomando en cuenta por ejemplo que se ha considerado un convenio municipal con el ministerio de salud pública para la implementación de un hospital del día, brindando los servicios Gineco Obstétricos que podría afectar la demanda de pacientes en el sector privado.

3.1.1.4 Cadena de Valor de la Organización.

En la cadena de valor de la organización se evidencia una serie conectada de conocimientos, actividades, y recursos involucrados en la generación y entrega de valor a los pacientes que reciben los servicios de salud de forma integral. Iniciando por una gestión de calidad y determinando cada factor con la finalidad de tener pacientes satisfechos con el servicio.

Figura 8 Cadena de Valor de la organización



Fuente: Administración centro médico ALME

Autor: Alejandro Menéndez Vincés.

3.1.1.5 Planificación Estratégica

3.1.1.5.1 Misión

ALME, es un centro médico cuyo enfoque principal es la provisión y prestación de servicios médicos generales y de especialidad, con prioridad en una salud integral y complementaria. La importancia que representa una buena relación médico – paciente es una de nuestras máximas prioridades cuando atendemos en consulta, contamos con instalaciones de primer nivel, equipo de salud con gran preparación profesional y tecnología de punta, para proporcionar una excelente atención en salud, cálida, eficaz y sobre todo de confianza. (ALME, 2019)

3.1.1.5.2 Misión Centro Obstétrico ALME.

Centro Obstétrico cuyo enfoque principal es la provisión y prestación de servicios Gineco Obstétricos, con prioridad en una salud integral de la mujer y el neonato garantizando su bienestar con calidad, calidez y sobre todo de confianza. (ALME, 2022)

3.1.1.5.3 Visión

Posicionar a nuestro centro Obstétrico ALME, como la unidad médica más moderna y completa en prestación de servicios de salud para la mujer, brindando la mayor cartera de servicios Gineco Obstétricos para ser un centro de referencia en salud integral de los cantones ubicados en la provincia del Guayas. (ALME,2019)

3.1.1.5.4 Valores

Trabajo en equipo: Trabajar siempre hacia un objetivo común, valorando y respetando las diferentes opiniones de colegas, fortaleciendo las relaciones laborales que se enfocan en el éxito del equipo.

Equidad: Utilizar los recursos y servicios del centro médico independientemente de su edad, sexo, grupo social, ideología y estado de salud.

Responsabilidad: Crear tareas que apunten a lograr el mejor resultado posible. Participar activamente en el trabajo diario en la clínica y en la comunidad. Respetando siempre su horario laboral y cuidando su puesto de trabajo.

Ética: Ser transparente, actuar con integridad y trabajar en beneficio de todo el centro médico.

Compromiso: Cumplimiento con las metas laborales, todas las misiones están enfocadas en brindar atención de calidad a nuestros pacientes y sus familias.

Eficiencia: Alcanzar los objetivos planteados utilizando los diferentes métodos y cronogramas de trabajo optimizando de mejor manera los recursos.

Objetivos Institucionales

- Garantizar la firmeza financiera del centro obstétrico.
- Brindar atención de calidad a las mujeres del cantón Balao.
- Garantizar la satisfacción de los pacientes.
- Implementar prácticas de atención segura en salud de la mujer, mediante protocolos que mejoren la calidad de la atención.
- Mejorar las prácticas ambientales para que el centro obstétrico pueda reducir cualquier impacto ambiental.

Principios Éticos

- Apoyar y brindar el el cuidado de la salud sexual y reproductiva de las pacientes. El personal médico, está altamente capacitado para poder brindar toda su experticia médica en su cuidado.
- Mantener el derecho de confidencialidad del paciente, resguardando todo su historial clínico.
- No maleficencia, beneficencia y justicia.

Políticas

Política de Calidad: Centro Obstétrico Alme teniendo en claro su objetivo de “La prestación de servicios Gineco Obstétricos, con prioridad en una salud integral de la mujer y el neonato garantizando su bienestar Biopsicosocial con calidad, calidez y sobre todo de confianza” se compromete a: Innovar nuevos protocolos de calidad con la finalidad de asegurar y contribuir a una gestión integral de mejora continua, tomando como punto de partida las directrices del Ministerio de Salud Pública.

Política de competencia comparativa: Centro Obstétrico Alme promueve la competencia comparativa como una estrategia para evaluar la innovación e implementación de actividades que, a través del testimonio positivo de pacientes, conducen a resultados institucionales de largo plazo, que a su vez contribuyen a un alto rendimiento.

Política de Gestión del Talento Humano: Centro Obstétrico Alme tiene como meta obtener una estructura laboral enfocada en el desarrollo integral de las personas, la retención del talento, condiciones laborales justas, un ambiente de trabajo que permita fortalecer habilidades y competencias, un mayor sentido de pertenencia y una excelente atención al cliente.

Política de Seguridad y Salud en el Trabajo: Implementar y mantener un Sistema de Seguridad y salud en el trabajo, resguardando siempre la bioseguridad de los trabajadores y evitando posibles riesgos que puedan causar accidentes. Contar con cronogramas de charlas informativas acerca de la prevención en salud.

Política de Seguridad del Paciente: Centro Obstétrico Alme afirma su compromiso con el paciente, resguardando la seguridad tanto del trabajador como del paciente, manteniendo planes de contingencia que eviten futuros accidentes y en caso de presentarse poder actuar con protocolos establecidos.

Política Gerencial de datos: Centro Obstétrico Alme garantiza un compromiso de gestionar y resguardar todos los datos administrativos, desde su ingreso y procesamiento hasta su distribución, para mejorar e implementar datos estadísticos que permitan la verificación anual con porcentajes adecuados, manteniendo un estricto derecho de confidencialidad, garantizando la adecuada toma de decisiones y estrategias por la gerencia acorde a los lineamientos del centro obstétrico.

Política de Gestión Ambiental: Centro Obstétrico Alme comprende los requisitos éticos y se encuentra comprometidos con el desarrollo de habilidades, estrategias que brindan guías, estructuras de gestión, tecnologías y para promover un entorno cultural en la gestión ambiental de la institución, permitiendo capacitaciones continuas que promuevan una mejor administración ambiental.

Política de Responsabilidad Social: Centro Obstétrico Alme, promueve la implementación de programas y diferentes estrategias que permitan programas para sostener los derechos humanos y programas que contribuyen al desarrollo sostenible en relación con los derechos humanos y eleve los estándares laborales.

3.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.2.1 PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

La implementación de un centro Obstétrico en el centro Médico particular ALME, conlleva una serie de gestiones, actividades y estrategias que son necesarias para brindar un servicio de calidad y calidez. Un centro obstétrico enfocado en el cuidado de la mujer evaluando y ejecutando procedimientos y acciones en el embarazo es una solución a las necesidades de las mujeres que habitan en el cantón Balao.

3.2.1.1 Gestión Médica

Objetivo Específico 1: Garantizar la atención integral de salud privada y oportuna para mujeres embarazadas, enfatizando en la calidad, calidez y equidad de los servicios de salud, el fortalecimiento del Modelo de Atención Integral en base a la atención primaria, la prevención y promoción de la salud, a la población del Cantón Balao.

Estrategia 1: Integrar horarios rotativos para los profesionales con la finalidad de ser el único establecimiento que preste sus servicios 24 horas dentro del cantón.

Actividad 1: Se realizará un conjunto de reglas institucionales y trabajo establecido para cada uno de los roles, teniendo capacitaciones personalizadas y continuas de manejo en el embarazo, en base a las guías de evidencia clínica actualizadas.

Actividad 2: Realizar capacitaciones continuas para cada uno de los empleados de la salud

ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	METAS EN 5 AÑOS				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Realizar protocolos de trabajo para cada uno de los roles	Número de roles trabajados con registro de responsabilidad / número total de roles dentro del establecimiento	Gestión administrativa / /Gestión Médica	70%	80%	100%	100%	100%
Capacitaciones continuas para cada uno de los empleados de la salud	Capacitaciones realizadas / total de capacitaciones requeridas.		70%	80%	100%	100%	100%

3.2.1.2 Gestión Gerencial

Objetivo Específico 2: Descongestionar el Sistema de Salud implementando estrategias que permiten ofertar una cartera de servicio ampliada en servicios de gineco obstetricia, diagnosticando la situación actual de la oferta y demanda de atención de partos.

Estrategia 2: Implementar una estrategia y servicio de marketing digital que nos permita llegar a la mayor cantidad de pacientes que necesitan el servicio.

Actividad 3: Al tener un servicio de Marketing Digital, organizado mediante campañas publicitarias se podrá determinar el incremento de pacientes que han sido atendidos en relación al año anterior.

Actividad 4: Se podrá evidencia el comportamiento en redes mediante informes, análisis mensuales y anuales en el comportamiento de las redes sociales del centro Obstétrico.

C			METAS EN 5 AÑOS				
ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Levantamiento de cronograma anual en campañas publicitarias verificando el aumento de atenciones en mujeres embarazadas	Número de pacientes atendidos mes / Número de pacientes atendidos mes año inmediato anterior	Gestión Gerencial	100%	100%	100%	100%	100%
Analizar el comportamiento en redes sociales de los servicios.	Número de seguidores mensuales / Número de seguidores actuales		75%	95%	80%	100%	100%

3.2.1.3 Gestión Administrativa / Gestión Financiera

Objetivo Específico 3: Determinar la necesidad de un centro Obstétrico por parte de las pacientes embarazadas.

Estrategia 3: Implementación de un centro obstétrico que permita la atención de la mujer de forma integral, parto, controles y post parto.

Actividad 4: Al tener que implementar un centro obstétrico, se realizará la contratación previo análisis de la mejor oferta para el equipamiento médico con tecnología de punta y que cumpla los requerimientos establecidos por el Ministerio de Salud Pública. Adicional se tendrá una encuesta de las pacientes que asisten al servicio de Gineco Obstetricia con la finalidad de conocer su perspectiva ante la atención del centro Obstétrico.

C			METAS EN 5 AÑOS				
ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Identificar la demanda de servicios Gineco Obstétricos que se van a requerir	Informe de la mesa técnica entregado / informe solicitado	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica	100%	100%	80%	90%	100%
Determinar el número de personas para la contratación.	Número de contrataciones realizadas / contrataciones requeridas		100%	100%	100%	100%	100%
Elaborar protocolos médicos de atención para planificar el abastecimiento medico	Número de protocolos ejecutados / Número de protocolo planificados		80%	100%	100%	100%	100%
Determinar el abastecimiento del centro obstétrico	Monto de plan de compras de abastecimientos trabajados / monto de compras planificado		80%	100%	100%	100%	100%
Determinar el equipamiento e Infraestructura	Contrato de equipamiento Firmado / Contrato de Equipamiento requerido		80%	100%	100%	100%	100%
Implementación de encuesta de satisfacción.	Encuestas de satisfacción satisfechas/encuestas de satisfacción insatisfechas.		80%	100%	90%	100%	100%

Tabla 12 Cronograma de Actividades

DESARROLLO DE ACTIVIDADES			2023	MESES DE IMPLEMENTACION 2023											
ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	ENE-DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1.- Realizar protocolos de trabajo para cada uno de los roles	Número de roles trabajados con registro de responsabilidad / número total de roles dentro del establecimiento	Gestión administrativa / /Gestión Médica		X		X		X			X	X	X	X	X
2.- Capacitaciones continuas para cada uno de los empleados de la salud	Capacitaciones realizadas / total de capacitaciones requeridas.			X					X				X		
3.- Levantamiento de cronograma anual en campañas publicitarias verificando el aumento de atenciones en mujeres embarazadas	Número de pacientes atendidos mes / Número de pacientes atendidos mes año inmediato anterior	Gestión Gerencial	X												
4.- Analizar el comportamiento en redes sociales de los servicios.	Número de seguidores mensuales / Número de seguidores actuales		X												

DESARROLLO DE ACTIVIDADES			2023	MESES DE IMPLEMENTACION 2023												
ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	ENE-DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
5.- Identificar la demanda de servicios Gineco Obstétricos que se van a requerir	Informe de la mesa técnica entregado / informe solicitado	Gestión administrativa /Gestión Financiera /Gestión Médica		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
6.- Determinar el número de personas para la contratación.	Número de contrataciones realizadas / contrataciones requeridas			X			X				X					
7.- Elaborar protocolos médicos de atención para planificar el abastecimiento medico	Número de protocolos ejecutados / Número de protocolo planificados			X												
8.- Determinar el abastecimiento del centro obstétrico	Monto de plan de compras de abastecimientos trabajados / monto de compras planificado			X												
9.- Determinar el equipamiento e Infraestructura	Contrato de equipamiento Firmado / Contrato de Equipamiento requerido					X	X	X								
10.- Implementación de encuesta de satisfacción.	Encuestas de satisfacción satisfechas/encuestas de satisfacción insatisfechas.				X			X				X			X	X

Fuente: Protocolo de gestión ALME MEDICAL CENTER

Autor: Alejandro Menéndez Vincés

Tabla 13 PLANIFICACIÓN FINANCIERA DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

RECURSOS	TALENTO HUMANO	DESCRIPCIÓN	HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL HORAS PLAN	VALOR HORA	TOTAL
	Personal Operativo	Medico Gineco Obstétrico	160	12	1920	20	38400
		Enfermera	160	12	1920	5	9600
		Secretaria	160	12	1920	3	5760
		Obstetra 1	216	12	2592	7	18144
		Obstetra 2	216	12	2592	7	18144
	MATERIALES	DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL PLAN	VALOR UNITARIO	90048
	Material de oficina	Hojas de papel bond	500	12	6000	0,01	60
	Material de oficina	lápices	10	12	120	0,18	21,6
	Material de oficina	esferos	30	12	360	0,78	280,8
EQUIPAMIENTO	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	362,4	
Equipo de computo	Laptop	2			1200	2400	
Muebles de oficina	Escritorio	2			150	300	
Equipo de computo	Impresora	1			200	200	
EQUIPAMIENTO MÉDICO	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	2900	
Equipos e insumos médicos	Abastecimiento de insumos médicos y equipos	1			5800	40000	
OTROS	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	40000	
Imprevistos	Varios					13000	
TOTAL DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL						133310,4	

Fuente: Precios obtenidos de distintos proveedores en el Ecuador

Autor: Alejandro Menéndez Vincés

CAPITULO IV

4.1 EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

El proceso de supervisión y evaluación del plan de gestión gerencial para la implementación de un centro Obstétrico en el cantón Balao, es un método que permitirá al centro médico tener información necesaria para tomar decisiones estratégicas que ayuden a garantizar la atención de la mujer en los servicios de Gineco Obstetricia, y se pueda determinar el nivel de cumplimiento de los indicadores propuestos y alcanzar los objetivos. La importancia de establecer mecanismos de control permite verificar las diferentes estrategias y actividades detalladas en el plan de gestión, verificando así el desempeño de las actividades definidas para cada una de las direcciones.

Para evaluar los resultados alcanzados de cada uno de los indicadores planteados en el plazo definido, se procede a reflejar el cumplimiento por medio de la semaforización, de la siguiente forma:

Tabla 14 Semaforización de cumplimiento de actividades

COLOR	INTERPRETACIÓN
	La actividad se cumplió en un 90 %
	La actividad se cumplió entre el 71% a 89 % (tomar acciones)
	< 70%

Acciones correctivas para semáforo en rojo

Si el número de roles trabajados con registro de responsabilidad / número total de roles dentro del establecimiento se encuentra en semáforo rojo se debe tratar de implementar nuevos protocolos de trabajo para cada funcionario.

Considerando que las capacitaciones realizadas / total de capacitaciones requeridas se encuentra en semáforo rojo se implementará nuevas estrategias que permitan capacitaciones continuas incluyendo fines de semana.

Si el número de pacientes atendidos mes / número de pacientes atendidos mes año inmediato anterior no tiene un beneficio para el centro médico se tendrá que eliminar las campañas publicitarias y se debe programar un programa de marketing que pueda establecer nuevas medidas.

Si el número de seguidores mensuales / número de seguidores actuales no cumple con las metas establecidas, se tendrá que implementar estrategias que permitan llegar a lugares cercanos del cantón con la finalidad de obtener una mayor demanda.

Si el Informe de la mesa técnica entregado / informe solicitado no cumple con la meta establecida se ejercerá una sanción con horarios de trabajo extra, que permitan el cumplimiento de la misma

Considerando que el número de contrataciones realizadas / contrataciones requeridas se encuentra en semáforo rojo, se deberá tener una reunión urgente con talento humano con la finalidad de definir un número exacto de personal que cumpla con la atención del centro obstétrico.

Cuando el número de protocolos ejecutados / número de protocolo planificados se encuentre en semáforo rojo se implementará reuniones semanales con el líder del servicio para llevar a cabo dichos protocolos.

Si el monto de plan de compras de abastecimientos trabajados / monto de compras planificado no cumple con lo establecido se deberá plantear una reunión urgente con la dirección financiera para poder resumir costos y cambiar de proveedor.

Si el contrato de equipamiento Firmado / Contrato de Equipamiento requerido se encuentra en rojo, se deberá realizar una remodelación de costos para poder comprar estrictamente lo necesario a bajos costos.

Una vez implementado el servicio de Gineco Obstetricia, si las encuestas de satisfacción satisfechas/encuestas de satisfacción insatisfechas no cumple con el objetivo, se procederá a realizar una auditoría interna sobre el manejo y trato al paciente.

Acciones preventivas para semáforo en Amarillo

Se deberá realizar un análisis de las causas, definir un plan de acción y ejecutar las nuevas estrategias que permitan cumplir los objetivos del centro médico.

Se deberá elaborar un plan de acción y de contingencia para el personal con la finalidad de garantizar una hospitalidad de calidad y calidez.

Se deberá verificar mediante auditorias anuales el cumplimiento de cada uno de los indicadores teniendo estrategias que permitan cumplir las necesidades del paciente.

Definir nuevos protocolos que deberán ser monitorizados mediante el cumplimiento de cada indicador y tener un sistema en línea que permita la revisión de cada historial clínico.

Medir la productividad de cada uno de los trabajadores estableciendo metas de roles en cada uno de ellos.

4.1.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

Una limitación de la línea base del plan de gestión es que se basa únicamente en los medios estadísticos disponibles para analizar las necesidades de los pacientes y no se tiene en cuenta las necesidades reales que existen en todos los servicios médicos dentro del cantón.

Una limitación fundamental es no tener el criterio médico de cada uno de los establecimientos de salud privados, que a pesar de llevar años establecidos en el cantón no han generado un incremento en la demanda de servicios por falta de recursos económicos.

En el plan de Gestión gerencial se ha limitado el acceso al sistema público para poder definir a detalle la captación de embarazadas de forma anual.

4.1.2 Conclusiones.

1.- El plan de gestión gerencial para la implementación de un Centro Obstétrico en centro médico Alme, ubicado en el Cantón Balao, es viable desde un punto de vista estratégico ya que se ubicaría como un plan pionero y en crecimiento dentro del Cantón Balao. El Plan de gestión Gerencial se enmarca dentro de los planes estratégicos del sector. El problema ha sido definido como la inexistente cobertura de los servicios Gineco Obstétricos dentro del cantón Balao.

2.- Las causas del problema se enfocan en la infraestructura para brindar atención de partos y gineco obstetricia, limitando al talento humano altamente capacitado para poder otorgar los servicios en salud, además del déficit de equipamiento y mobiliario médico.

3.- El principal resultado del problema es la continua referencia de pacientes embarazadas que deben ser trasladadas en ambulancia cerca de una hora de viaje para poder tener su atención de parto en una clínica tanto privada como pública.

4.- El Plan de gestión Gerencial prioriza mantener una adecuada cobertura de los servicios de Gineco Obstetricia, para atender la demanda actual y en el futuro de pacientes embarazadas y con problemas ginecológicos.

5.- La inversión inicial de la implementación de un centro Obstétrico en el cantón Balao, asciende a \$ 133310.40. En este contexto el Centro Obstétrico debe contar con un promedio anual de \$ 140000 para su adecuado funcionamiento.

6.- El centro Obstétrico logrará : Disminuir de afluencia de personas al Sector Publico buscando el servicio de Gineco – Obstetricia, atención de partos y cuidados a la mujer, mejorando la accesibilidad a la población ya que se encuentra en el centro de Cantón. Se podrá además disminuir los problemas de mortalidad materna en el cantón Balao.

4.1.3 Recomendaciones

1.- La administración del centro Obstétrico y su personal deberán tener una participación más activa en la elaboración de su plan estratégico y operativo, con la finalidad de que se involucren en la formulación y consecución de sus objetivos. Se deberá trabajar en la gestión del talento humano, que incluya un plan de capacitación en temas de atención al público y relaciones humanas hacia los pacientes.

2.- Se recomienda la utilización de medios audiovisuales para información en la sala de espera, sobre turnos y horarios de los médicos.

3.- Medir el nivel de satisfacción de los usuarios para verificar la variación en este índice, con el objeto de emprender en otros procesos de mejora continua, ante lo cual se debe motivar y capacitar al personal sobre la importancia de brindar cuidados con calidad.

4.- Se recomienda crear el Centro Obstétrico anexo a las instalaciones del Centro Médico Alme ubicado en el Cantón Balao, ya que es una zona céntrica para los usuarios del cantón Balao y cuenta con todos los recursos para otorgar un servicio de calidad altamente eficiente. Al existir este centro Obstétrico la atención será rápida y el paciente no tendrá que movilizarse con horas de viaje y tendrá un ahorro económico, adicionando la gratitud de poder dar a luz en el cantón.

Glosario

Actividad: Conjunto de trabajo y acciones que se deben realizar en un tiempo necesario para concluir un proyecto.

Afluencia: Gran cantidad de personas que se dirigen hacia una misma dirección.

Centro Obstétrico: Unidad de atención médica que se encarga del bienestar biopsicosocial de la salud reproductiva y sexual de la mujer.

Factores: Elemento que intervienen en un proceso para proyectar posibles resultados.

Amenaza: Peligro existente que advierte sobre posibles efectos colaterales de los bienes y servicios prestados.

Beneficio: Corresponde a la mejora generada de un proyecto que satisface las necesidades de una población.

Costos: Es la cantidad de recursos que son indispensables para generar un proyecto o meta planificada, para producir bienes o servicios.

Demanda: Es la cantidad del bien o servicio que la población requiere en un determinado tiempo y a diferentes costos para satisfacer sus necesidades.

Demanda Insatisfecha: Es la cantidad de demanda que no se encuentra cubierta por un bien o servicio satisfaciendo las necesidades de una población específica.

Eficacia: Grado en el cual una acción logra el mejor resultado, alcanzando los objetivos planteados.

Eficiencia: Es el uso correcto de los recursos para conseguir óptimos resultados en beneficio de la institución.

Impacto: Es el efecto conseguido en una determinada población como consecuencia de las intervenciones de un proyecto.

Inversión: Actividad que consiste en destinar cierto tipo de recursos con la finalidad de obtener objetivos estratégicos planteados y den capacidad resolutiva a uno o varios problemas.

Meta: Es el compromiso fin o consecuencia al que se dirigen los resultados esperados en un tiempo determinado.

Mortalidad: Cantidad o porcentaje de individuos que mueren por alguna causa, ante la cual se puede obtener datos estadísticos específicos.

Objetivo: Es la finalidad que impulsa a un individuo o grupo de personas direccionadas hacia las actividades o acciones de un plan.

Oferta: Es la proporción de bienes o servicios que las personas ponen a la venta en un determinado mercado para su consumo.

Proyecto: Ideas que mediante un conjunto de medios necesarios previamente planificado, vinculan actividades y recursos para resolver situaciones o necesidades de la población.

Reunión: Acto en el que un grupo de personas se agrupan con la finalidad de buscar soluciones o acuerdos para un proyecto o problema.

Bibliografía

- Arjan J, V. (2010). Purchasing and Supply Chain Management : Analysis, Strategy, Planning and Practice (Quinta ed.).
- Asamblea, C. (2008). La Constitución de la República del Ecuador.
- Economipedia. (07 de Diciembre de 2022). Análisis Pestel. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pestel.html>
- Fajardo Ortiz, G. (2015). Gerencia y Administración Estratégica de la Atención Médica. MEXICO DF: MEDICA PANAMERICANA.
- Federación Internacional de Ginecología y Obstetricia. (2022).
- García Cardona, H. (2015). García Administración en salud. Medellín: Biblioteca Jurídica Diké, Serie Editorial CES.
- Godinez Gonzalez, A. M. (2014). Planificación estratégica total. (A. M. G.H, Ed.) mexico: Ignius Media Innovation.
- INEC. (2015). Datos Estadísticos de Cobertura INEC-Proyección 2015. Quito .
- Malagón-Londoño, G. G. (2013). Administración Hospitalaria. Colombia: Panamericana.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2012). Acuerdo 1203. Niveles de atención, niveles de complejidad, categoría y nombres de los establecimientos de salud. .
- Mintzberg, H. (1997). Estructura, fuerzas y formas de la organizaciones eficaces . En Las cinco P de la estrategia . México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- MSP, D. D. (2021). Estadísticas de atenciones 2021. Balao, Naranjal.
- OPS. (2019). ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. Obtenido de <https://hia.paho.org/es/paises-2022/perfil-ecuador>
- Trujillo, R. R. (2018). Planificación Estratégica.
- Van Horne J. C. y Wachowicz, J. J. (2002). Fundamentos de administración Financiera. México: Pearson Educación.
- Vigilancia, S. N. (2022).
- Weele, A. J. (2010). Purchasing and Supply Chain Management : Analysis, Strategy, Planning and Practice (Vol. 5ta edicion). Cengage Learning.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta de Satisfacción

Muy buena: 5 Buena: 4 Ni buena ni mala: 3					
Mala: 2 Muy mala: 1	5	4	3	2	1
¿Qué tan seguro le parece el acceso al centro Obstétrico?	<input type="checkbox"/>				
¿Cómo considera usted la atención brindada?.	<input type="checkbox"/>				
¿Qué tan confortable le parece la unidad de salud?	<input type="checkbox"/>				
¿Cómo considera usted la limpieza del centro Obstétrico?.	<input type="checkbox"/>				
¿Qué tan rápido se le atendió?.	<input type="checkbox"/>				
La identificación de cada uno de los trabajadores le pareció:	<input type="checkbox"/>				
¿El/la médico que le atendió, se presentó ante usted?	<input type="checkbox"/>				
El trato del médico que le ha atendido, ha sido:	<input type="checkbox"/>				
El trato del personal que la recibió al entrar ha sido:	<input type="checkbox"/>				
¿Cómo considera usted la confidencialidad con la que se le ha atendido?	<input type="checkbox"/>				
La intimidad percibida por usted durante su atención en la Unidad, ha sido:	<input type="checkbox"/>				
La comprensión de la información brindada por los médicos , ha sido:	<input type="checkbox"/>				
¿En general cómo considera la organización del centro médico donde recibió su atención ?	<input type="checkbox"/>				
Su satisfacción general respecto a la Unidad donde le han atendido es:	<input type="checkbox"/>				
Si tuviera que recomendar la atención de este centro Obstétrico , diría usted que es:	<input type="checkbox"/>				

Anexo 2 Intervención con grupos focales



Anexo 3 Centro Médico ALME

