



**FACULTAD DE POSTGRADOS
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

**TEMA:
PLAN DE EVALUACIÓN EN LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA EL
PUESTO DE SALUD ZHUCAY**

**DOCENTE:
MBA. GALO WENSESLAO CHAVEZ CHIMBO**

**AUTOR:
MD. DENISSE ESTEFANIA CEVALLOS LEVICEK**

2023

Tabla de contenido

CAPÍTULO I	1
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	1
1.1. Introducción	1
1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial	2
1.2.1. Estructura financiera, administrativa y operativa	3
1.2.2. Análisis de oferta y demanda de servicios de la institución	4
1.2.3. Análisis geoespacial y geopolíticos	6
1.2.4 Población atendida	7
1.2.5. Demanda de servicios insatisfecha	8
1.2. Planteamiento del problema:	8
1.2.1. Justificación del planteamiento del problema:	9
1.3. Objetivos:	9
1.3.1. Objetivo general:	9
1.3.2. Objetivos específicos:	9
1.4. Viabilidad del estudio	10
CAPÍTULO II	12
DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN..... ¡Error! Marcador no definido.	
2.1. Metodología de la investigación:	12
2.2. Universo y muestra	12
2.2.1. Universo:	12
2.2.2. Muestra:	12
2.2.3. Criterios de Inclusión	12
2.3. Herramientas de recolección de información:	13
2.4. Materiales	14
2.4.1. Recursos humanos:	14

2.4.2. Recursos físicos:.....	14
2.5. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud.....	15
2.5.1 Gestión Gerencial de la Dirección	15
2.5.2. Gestión Estratégica de Marketing	15
2.5.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	15
2.5.4. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	15
2.5.5. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	16
CAPITULO III	17
3.1. Planeamiento estratégico	17
3.1.1 Análisis del Entorno	17
3.1.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)	17
3.1.3 Análisis FODA	19
3.1.4 Cadena de Valor de la organización	21
3.1.5 Planificación Estratégica.....	21
3.1.5.1 Misión.....	22
3.1.5.2 Visión	22
3.1.5.3 Valores Institucionales	22
3.1.5.4 Objetivos Institucionales.....	22
3.1.5.5 Principios Éticos	23
3.1.5.6 Políticas Institucionales	23
3.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	23
3.2.1. Antecedentes:	24
3.2.2. Objetivo del plan:	24
3.3.3 Gestión Gerencial de la Dirección	24
3.3.4 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	28
3.3.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones	29

3.3.6. Gestión Financiera	30
CAPITULO IV	31
4.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial	31
4.2 Conclusiones y Recomendaciones.....	31
4.2.1 Conclusiones:	31
4.2.2 Recomendaciones:	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS:.....	34

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tabla 1. Distribución del personal P.S. Zhucay	3
Tabla 2. Cartera de Servicios P.S Zhucay	5
Tabla 3. Número total de población por edad y sexo P.S Zhucay	7
Tabla 4. Matriz de evaluación de alternativas	11
Tabla 5. Análisis DAFO de puesto de salud Zhucay	20
Tabla 6. Indicador de personal capacitado	29
Tabla 7. Indicador de evaluaciones trimestrales al personal	29
Tabla 8. Indicador de evaluación de satisfacción	30

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Orgánico estructural del P.S Zhucay.....	4
Ilustración 2. Ubicación P.S Zhucay	6
Ilustración 3. Análisis de las 5 fuerzas de Porter	19
Ilustración 4. Cadena de valor del puesto de salud Zhucay.....	21
Ilustración 5. PROPUESTA ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PS ZHUCAY	24
Ilustración 6. Resultados encuesta sobre calidad	26
Ilustración 7. ¿Conoce qué es calidad de los servicios en salud?.....	26
Ilustración 8. ¿Ha realizado la encuesta de satisfacción del MSP online?	27
Ilustración 9. ¿Qué cree que se debería evaluar para mejorar la atención en el puesto de salud Zhucay?	28

RESUMEN

Actualmente a nivel mundial se está buscando la mejora continua y constante de los servicios de salud. Por esta razón el tema de calidad es muy nombrado en las instituciones sanitarias.

Recordamos que calidad en los servicios de salud según la OMS es abarcar difusión, profilaxis, medicación, recuperación y cuidados paliativos e involucra que la calidad de la atención puede medirse y mejorarse continuamente mediante la prestación de una atención basada en datos probatorios que tenga en cuenta las necesidades y preferencias de los usuarios de los servicios: los pacientes, las familias y las comunidades (OMS, 2020).

Objetivos: Crear un plan de evaluación en la calidad de los servicios que brinda el puesto de salud Zhucay.

Metodología: Se ejecutará un estudio de “enfoque cualitativo”, por medio del método de investigación observacional (descriptivo). La información se conseguirá por un análisis observacional, entrevista al encargado de calidad de la unidad y tres grupos de enfoque para saber su percepción y sugerencias para crear un plan de evaluación que mejore la calidad de atención para la comunidad del puesto de salud Zhucay.

Propuesta gerencial: Delinear un plan que mejore la evaluación de la calidad de los servicios de salud en la atención a los pacientes ambulatorios por medio de cuantificaciones de satisfacción y sus recomendaciones.

Principales resultados: Crear un plan de evaluación de la calidad de los servicios sanitarios en el puesto de salud Zhucay con la finalidad de brindar una mejor atención y por lo tanto una mejor calidad de vida a los usuarios del puesto de salud Zhucay.

Palabras clave: calidad, satisfacción, sugerencias, salud, gerencia, hospitalidad.

ABSTRACT

Currently, worldwide, the continuous and constant improvement of health services is being sought. For this reason the issue of quality is highly mentioned in health institutions.

We recall that quality in health services according to the WHO is encompassing diffusion, prophylaxis, medication, recovery and palliative care and implies that the quality of care can be continuously measured and improved by providing evidence-based care that takes into account the needs and preferences of service users: patients, families and communities (WHO, 2020).

Objectives: Create an evaluation plan for the quality of services provided by the Zhucay health post.

Methodology: A "qualitative approach" study will be carried out, through the observational (descriptive) research method. The information will be obtained through an observational analysis, an interview with the quality manager of the unit and three focus groups to find out their perception and suggestions to create an evaluation plan that will improve the quality of care for the community of the Zhucay health post.

Management proposal: Outline a plan that improves the evaluation of the quality of health services in outpatient care by means of satisfaction quantifications and their recommendations.

Main Results: Create a plan for evaluating the quality of health services at the Zhucay health post in order to provide better care and therefore a better quality of life to the users of the Zhucay health post.

Key words: quality, satisfaction, suggestions, health, management, hospitality.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1. Introducción

Actualmente se habla mucho de la importancia de la calidad en la atención en instituciones que brindan servicios de salud. Después del colapso del sistema sanitario y económico por la pandemia (COVID-19) en Ecuador, se demostró de manera más visible las deficiencias que parten desde la administración en el sistema de salud.

Desde el punto de vista del mercado, la calidad representa los cambios de la globalización de la economía, el mercado competitivo, aumento de clientes, tecnología, etc. Es debido a esto que quienes brindan servicios deben medir y mejorar la calidad en base a lo que sus clientes (en este caso pacientes) requieran. Lograr conocer la percepción de los pacientes con respecto al servicio de salud hace que la institución logre un valor agregado a los servicios que ofrecen, de esta manera volverán los pacientes y llegarán nuevos.

Según la OMS calidad es “el grado en que los servicios de salud para las personas y los grupos de población incrementan la probabilidad de alcanzar resultados sanitarios deseados y se ajustan a conocimientos profesionales basados en datos probatorios.” También nos informa que el 60% de las muertes en los países de ingresos bajos y medianos por afecciones que requieren atención sanitaria son imputables a la atención de calidad deficiente, mientras que en los países de ingresos altos 1 de cada 10 pacientes sufre daños por mala atención. (OMS, 2020)

Según el artículo 42 de la Constitución Política de la República, dispone que "El Estado garantizará el derecho a la salud, su promoción y protección, por medio del desarrollo de la seguridad alimentaria, la provisión de agua potable y saneamiento básico, el fomento de ambientes saludables en lo familiar, laboral y comunitario, y la posibilidad de acceso permanente e ininterrumpido a servicios de salud, conforme a los principios de equidad, universalidad, solidaridad, calidad y eficiencia.". (Acuerdo Ministerial 00030-2020, 2015)

Según el Art. 6 de la Ley Orgánica de Salud en el inciso 3 “Diseñar e implementar programas de atención integral y de calidad a las personas durante todas las etapas de la vida y de acuerdo con sus condiciones particulares”. (Ley Organica de Salud, 2015)

El desempeño en calidad se sustenta en medición de resultados (indicadores: mortalidad, natalidad, baja en la readmisión de pacientes, baja demanda por malas praxis, disminución de costos, coordinación y gestión de altas, optimización en el uso de recursos, tiempos de ocupación, estadía hospitalaria, satisfacción del cliente interno, reducción de listas de espera, etc.), control de los procesos (uso de protocolos) y mediciones de satisfacción de los pacientes y sus familias (encuestas que indaguen cuán satisfechos están). (Chercover, 2020)

1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial

Según la OMS en su guía Metodología de Gestión Productiva de los Servicios de Salud menciona “La gestión de los servicios de salud orientados a la eficiencia con calidad requiere de metodologías y herramientas que den respuesta a las necesidades de los gerentes en su misión de mejorar el estado de salud de la población a la que sirven. En su gran mayoría, estos gestores deben enfrentar a diario los efectos negativos de la segmentación del sistema y la fragmentación de los servicios de salud.”. (OMS, 2020)

El puesto de Salud de Zhucay pertenece al sistema de Salud Pública del Ecuador, la estructura orgánica va a estar conformada por el máximo ente rector que es el Ministerio de Salud Pública, siguiendo el orden jerárquico continua la ministra de Salud Pública, seguido por el Coordinador Zonal, el puesto de salud corresponde a la Zona 6 y la directora Distrital de Salud, el cual pertenece al 03D02 San Antonio - Cañar.

Actualmente el Puesto de Salud Zhucay se encuentra a cargo de un médico rural, quién se rige en las leyes y normas del Distrito 03D02.

1.2.1. Estructura financiera, administrativa y operativa

La Constitución del Ecuador en su artículo 366 menciona “El financiamiento público en salud será oportuno, regular y suficiente, y deberá provenir de fuentes permanentes del Presupuesto General del Estado. Los recursos públicos serán distribuidos con base en criterios de población y en las necesidades de salud.” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015)

El Ministerio de Finanzas según la proforma del 2022, el presupuesto para salud era 272,8 millones, aunque de este presupuesto solo se ha entregado 49 millones hasta agosto 2022. (Evelyn Tapia, 2022)

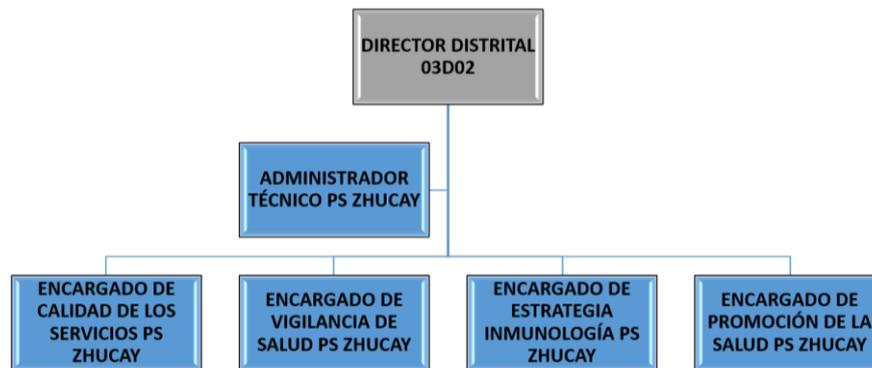
El Puesto de Salud Zhucay cuenta con un recurso humano de 8 personas que cumplen diversas funciones y se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 1. Tabla 1. Distribución del personal P.S. Zhucay

Personal de salud	Cantidad
Médicos rurales	3
Odontólogos rurales	1
Licenciados en enfermería rurales	2
Auxiliar de enfermería	1
Técnica en Atención Primaria	1
Total	8

Fuente: Elaborado por Denisse Cevallos Levicek

Ilustración 1. Orgánico estructural del P.S Zhucay



Fuente: Elaborado por Denisse Cevallos Levicek

1.2.2. Análisis de oferta y demanda de servicios de la institución

El Puesto de Salud Zhucay como indica el acuerdo ministerial 00030-202 en su art. 18 “Puesto de salud. - Es un establecimiento de salud que brinda atención ambulatoria a través de consulta externa itinerante de profesionales en medicina general, familiar o general integral, odontología general, obstetricia y/o psicología clínica; comando con un servicio de enfermería permanente. También pueden laborar en este establecimiento, técnicos en atención primaria, y auxiliares de enfermería. Puede, además, contar con botiquín para entrega de medicamentos y dispositivos médicos, y puesto periférico de toma de muestras, según la normativa vigente al respecto”. (Acuerdo Ministerial 00030-2020, 2015)

El Puesto de Salud cuenta con la siguiente cartera de servicios:

Tabla 2. Cartera de Servicios P.S Zhucay

Cartera de Servicios para los Establecimientos de Salud del Primero Nivel de Atención - Puesto de Salud ZHUCAY			
Atención Integral e Integrada de Salud: Promoción y Prevención			
Atención Integral e Integrada de Salud: Promoción, Prevención, Recuperación, Rehabilitación y Cuidados Paliativos			
Tipos	Servicios	Prestaciones	Subprestación
ASISTENCIA LES	Consulta externa	Consulta externa en Medicina General	
		Procedimientos ambulatorios en Enfermería - Cuidados de Enfermería Requerido	
		Consulta externa en Odontología	
APOYO DIAGNOSTICO Y TERAPEUTICO	Dotación de Medicamentos y Dispositivos Médicos	Dotación de medicamentos y dispositivos médicos	Entrega de medicamentos
			Entrega de insumos y dispositivos médicos

Fuente: Departamento Estadística Distrito 03D02.

Demanda: La población de la comunidad de Zhucay es 961 habitantes según el INEC, los cuales pueden acudir de manera libre y gratuita al centro de salud.

1.2.3. Análisis geoespacial y geopolíticos

La parroquia de San Antonio se encuentra a 14 Kilómetros de distancia desde la Panamericana Cuenca- Tambo- Guayaquil, a 74 Kilómetros de la Cabecera Cantonal de la ciudad de Cañar. Zhucay pertenece a la parroquia de San Antonio y cuenta con una extensión de 2961,55 hectáreas.

Zhucay limita al norte con la desembocadura del Río Tisay en el Río Cañar, aguas abajo por este hasta la desembocadura del Río Patul en este mismo. Al sur limita la cumbre del Cerro Trinitaria siguiendo por las cumbres de la Cordillera de la Aurora, hasta el Río Patul. Al este con la desembocadura del Río Tisay en el Río Cañar, aguas arriba, hasta la desembocadura en el Río Blanco, siguiendo por estas mismas aguas arriba hasta la cumbre la Cordillera de Sol Dorado. Y al oeste con la desembocadura del Río Patul, en el Río Putucay, aguas abajo donde toma el nombre de Río Patul hasta la desembocadura de este en el Río Cañar.

Ilustración 2. Ubicación P.S Zhucay



Fuente: Elaborado por Denisse Cevallos Levicek

La comunidad Zhucay esta dividida en 8 sectores: Bellavista, Chile, Ecuador, San Pedro, Venezuela, Colombia, Pogyos y Centro Patul. Actualmente el puesto de salud cuenta con 2 Equipos de Atención Integral de Salud que se encargan de los 8 sectores para visitas domiciliarias a pacientes vulnerables y prioritarios.

1.2.4 Población atendida

Es un puesto de salud correspondiente al primer nivel de atención de salud que pertenece a Ministerio de Salud Pública. Atiende en un horario de 8 horas pertenece al distrito de salud 03D02 Cañar; El Tambo; Suscal parroquia: San Antonio. Se estima que la cantidad de población atendida es de 802 habitantes según el Análisis Situacional Integral de Salud del Puesto de Salud Zhucay 2022.

Tabla 3. Número total de población por edad y sexo P.S Zhucay

EDAD	HOMBRES	MUJERES
0 AÑOS	12	13
1-4 AÑOS	40	40
5-8 AÑOS	43	40
9-12 AÑOS	41	40
13-16 AÑOS	40	39
17-20 AÑOS	37	36
21-24 AÑOS	36	36
25-28 AÑOS	32	33
29-32 AÑOS	27	29
33- 36 AÑOS	22	28
37-40 AÑOS	19	24
41-44 AÑOS	16	21
45-48 AÑOS	14	20
49- 52 AÑOS	12	17
53-56- AÑOS	12	16
57-60 AÑOS	12	15
61-64 AÑOS	9	12
65->	35	48
TOTAL	457	504
TOTAL	961	

Fuente: Elaborado por Denisse Cevallos Levicek

1.2.5. Demanda de servicios insatisfecha

A inicios del año 2022 con un despunte de los pacientes con COVID – 19 y un desabastecimiento de medicamentos e insumos generó que los pacientes se sientan desconformes y que complico la atención de pacientes con enfermedades crónicas. Por la ubicación rural del puesto de salud, acudir de las comunidades lejanas y no recibir una atención de calidad es frustrante para los pacientes y no solo empeora su condición física médica, sino también su condición psicológica.

Debido a esta desconformidad, la demanda de los servicios que brinda el puesto de salud crea insatisfacción en los usuarios y va aumentando poco a poco, además complica la atención a los pacientes considerados prioritarios (discapacitados, embarazadas, niños menores de 2 años, pacientes con enfermedades crónicas, etc.).

1.2. Planteamiento del problema:

Actualmente las instituciones de salud deben tener un departamento que se encargue de la calidad de servicios prestados, si bien a nivel distrital cuentan con uno, en los centros de salud es escaso o nulo el reflejo del mismo. Existen diversos motivos por la falta de interés del área de calidad, como el caso de la casi inexistencia de una sistemática que pueda emplearse a todos los centros de salud, con una pequeña inversión económica y que a su vez permita obtener datos de manera eficaz y eficiente para optimar la atención y complacencia de los usuarios y el personal sanitario.

El puesto de salud Zhucay no posee con una sección física de calidad, estos oficios son encargados a un médico rural, no capacitado, quien intenta estudiar la información que proporcionan los pacientes atendidos, justificándose en información subjetivos de ciertos usuarios posterior a encuestas de satisfacción.

A continuación, se plantea el siguiente plan con la finalidad de obtener un plan para evaluar la calidad de atención a los pacientes del puesto de salud Zhucay, que

son atendidos en los diversos consultorios de consulta externa, con el soporte de sus encuestas de satisfacción, demanda y recomendaciones.

1.2.1. Justificación del planteamiento del problema:

En Ecuador, asegurar el servicio de salud de calidad es prioridad de la salud pública, por eso los centros de salud deben tener como objetivo brindar servicios con un estándar de calidad imponderable por y para los pacientes de las diferentes comunidades. Esta es la razón por la elaboración de un plan que evalué la calidad en los consultorios de consulta externa, para poder reconocer los desatinos y aspectos a mejorar con el objetivo de ofrecer una atención con eficiencia y eficacia.

Con este estudio se trata de reconocer los elementos que incluyen y ayudan a proporcionar un servicio que satisfaga las exigencias del usuario por medio de una valoración íntegra después del servicio médicas y odontológicas, que además de encontrar fallas o insatisfacción, permita distinguir sus predilecciones dependiendo del área que acuden más a menudo.

Al conocer los problemas que refieren los pacientes y valorarlos en la calidad de servicios por medio del personal sanitario, el índice de satisfacción de los pacientes se amplificará gradualmente, creándose la siguiente cadena de utilidad: se solucionará con eficacia la enfermedad de base, los usuarios se sentirán bien por la atención y fármacos brindados, y aumentará la afluencia de pacientes en el puesto de salud.

1.3. Objetivos:

1.3.1. Objetivo general:

Crear un plan de evaluación en la calidad de los servicios que brinda el puesto de salud Zhucay.

1.3.2. Objetivos específicos:

- Contribuir con el desarrollo de un sistema interno de evaluación, control y mejora de la calidad de los servicios en el puesto de salud Zhucay.

- Analizar cuáles son las condiciones del contexto organizacional-institucional en que se desarrolla la evaluación en el puesto de salud Zhucay.
- Desarrollar y fomentar procesos de evaluación de calidad de los servicios en el puesto de salud Zhucay.

1.4. Viabilidad del estudio

El siguiente estudio de investigación cuenta con la viabilidad del tema por parte del Comité de Titulación de la Universidad de Las Américas (UDLA) y con las respectivas autorizaciones de la Dirección Técnica del Puesto de Salud Zhucay, quienes proporcionarán información estadística del departamento de la institución; además de contar con la ayuda del personal sanitario encargado de la atención de consulta externa.

Tabla 4. Matriz de evaluación de alternativas

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS					
ESCUELA DE NEGOCIOS					
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD					
PLAN DE EVALUACIÓN EN LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA EL PUESTO DE SALUD ZHUCAY					
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Ausencia de un profesional capacitado para evaluar la calidad de servicio en el PS Zhucay.	Ausencia de un equipo encargado de calidad de servicios.	Pacientes no cuentan con un medio para comunicar inconformidades, sugerencias, problemas que tengan dentro del PS Zhucay.	Contar con un método de evaluación en la calidad de los servicios en el PS Zhucay.	Crear un plan de evaluación de calidad de servicios en el PS Zhucay.	Personal con diplomados y/o masterados administrativos relacionados a calidad de los servicios.
Ausencia de un plan de evaluación de calidad en el PS Zhucay.					
Ausencia de financiamiento para capacitar a los profesionales en el área de calidad de servicios.					
ELABORACIÓN:	Denisse Cevallos Levicek				
FECHA:	18/12/2022				

Fuente: Elaborado por Denisse Cevallos Levicek

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN

2.1. Metodología de la investigación:

Se efectuará un trabajo con enfoque cualitativo, por medio del método de investigación observacional (descriptivo).

1.5. Universo y muestra

1.5.1. Universo:

El universo está constituido por todos los usuarios que acuden a atenderse en consulta externa médica y/u odontológica del Puesto de Salud Zhucay.

1.5.2. Muestra:

La muestra está formada por los usuarios que estén dentro de los criterios de inclusión.

1.5.3. Criterios de Inclusión

- Usuarios atendidos al menos 3 veces en el Puesto de Salud Zhucay
- Usuarios que alcanzan una edad mayor o igual de 14 años hasta los 85 años.
- Pacientes atendidos durante el periodo del 1 de julio hasta el 31 de agosto del 2022.

1.6. Herramientas de recolección de información:

En el siguiente estudio de titulación se efectuó la recolección de información por medio de las herramientas a continuación:

1.- Observación

En el actual trabajo sobre la calidad de atención de los servicios por parte del personal sanitario y la satisfacción del usuario con el fin de crear un plan evaluación de la calidad de los servicios.

Se realizó una observación del ambiente en el puesto de salud Zhucay con la calidez de atención que los trabajadores de salud brindan, después se observó la actitud de los usuarios en la “sala de espera”, luego se observó la relación médico / paciente en consulta y al finalizar la respuesta del paciente post-consulta de los servicios brindados en los diferentes departamentos.

Se realizó una guía de análisis con estos elementos a tomar en cuenta:

Fecha: 5 de julio 2022

Lugar: consulta externa puesto de salud Zhucay

Hora de iniciación: 09:00 Hora de finalización: 15:00

Episodio: ingreso del paciente hacia admisión, durante el tiempo en sala de espera, durante el paso a procedimiento (toma signos vitales), durante la consulta médica u odontológica y posterior a la consulta.

Descripción de lo observado: los usuarios que asistieron al puesto de salud Zhucay para ser atendidos, en su mayoría a medicina general, seguido de odontología, y retiro de medicación en farmacia. El tiempo de espera se encontró entre 10 y 15 minutos en el vestíbulo de sala de espera.

Observaciones: Aparentemente satisfactoria, los pacientes no refirieron ningún malestar respecto a la atención médica y odontológica, pero en algunos casos se presentó malestar por falta de medicación.

2.- Entrevista al encargado de calidad del puesto de salud.

Se procedió a realizar a realizar una entrevista al encargado de calidad en el puesto de salud Zhucay, el Md. J. M; se reveló que se mantendrá completa privacidad en sus contestaciones y la investigación será manejada solo para conclusiones académicas.

Análisis de entrevista:

El encargado de calidad entiende la importancia de la calidad de los servicios entre los pacientes y los trabajadores de salud, conoce algunas falencias de la misma y menciona que la evaluación de la calidad de los servicios es poca. La implementación de planes de evaluación de calidad mejoraría la satisfacción de los usuarios.

3.- Grupo de enfoque.

Se realizaron 3 grupos de 40 personas quienes tuvieron al menos 3 atenciones en el puesto de salud Zhucay (medicina general, odontología, retiro de medicación crónicos, retiro de anticonceptivos) para continuar a hacerles diferentes preguntas y una pequeña indagación de calidad (plan piloto).

1.7. Materiales

1.7.1. Recursos humanos:

Investigadora.

Médicos, odontólogo, licenciados en enfermería, técnica en atención primaria de salud.

Usuarios que recibieron atención en consulta externa.

1.7.2. Recursos físicos:

Encuestas plan piloto.

Historial clínico del área de estadística.

1.8. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud

2.5.1 Gestión Gerencial de la Dirección

El área gerencial presenta un administrador técnico (médico rural) encargado de administrar los procesos administrativos y al trabajador de salud que tiene contacto directo con los pacientes en el puesto de salud Zhucay.

2.5.2. Gestión Estratégica de Marketing

El área de marketing se encuentra en el Distrito 03D02, todos los procesos de publicidad, reconocimientos y difusión a la comunidad se encuentra encargados por ellos.

2.5.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La jurisdicción de recursos humanos se localiza en el Distrito 03D02, todos los procesos de contratación, compensaciones y beneficios al personal se encuentra encargados por ellos.

2.5.4. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

El abastecimiento y logística se coordina entre las necesidades del puesto de salud Zhucay referente a medicamentos, suministros médicos y demás, con la bodega y farmacia del Distrito 03D03. El inventario dentro del puesto está a cargo de la licenciada de farmacia.

2.5.5. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

En el puesto de salud Zhucay solo se encuentra consulta externa en dos áreas de salud: medicina general y odontología. Se destaca en medicina general: test de análisis de serología rápida, test de glicemia capilar, y controles a pacientes prioritarios (enfermedades crónicas, enfermedades catastróficas, menores de 2 años y embarazadas hasta las 32 semanas de gestación).

CAPITULO III

DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL

3.1. Planeamiento estratégico

3.1.1 Análisis del Entorno

El Proyecto Nacional de Medicina Rural del Ecuador fue adoptado en 1970, hace 50 años. Mejorar la salud en las zonas rurales o de bajos recursos es una de las cosas más importantes para mejorar la calidad de vida equitativa de todos los ecuatorianos. Preste más atención a los pacientes vulnerables. Una de las actividades del proyecto para expandir la atención médica a regiones en peligro es obligar a todos los médicos recién graduados del país a trabajar en áreas rurales por un año.

Aunque los ecuatorianos rurales posean un buen estado de salud, la continuidad de este inconveniente sigue siendo una precedencia de salud pública en el Ecuador. El mayor problema que enfrentan los trabajadores médicos en las zonas rurales es la constante falta de grupos, suministros y medicamentos que no les ayudarían a mejorar la calidad de la atención a los pacientes en las áreas vulnerables.

Sin embargo, los servicios básicos (agua potable, desinfección y luz) son claramente escasos, lo que entorpece la creación de condiciones sanitarias e higiénicas básicas para la prevención de patologías. Sin dudar, la primordial optimización en esta materia debe pasar por la revisión del presupuesto anual del proyecto de salud rural y la optimización de las condiciones de vida de los habitantes de estas regiones. (Editores SALUDIARIO, 2020).

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

El método PORTER sirve para analizar el poder y competencia dentro de un negocio tomando en cuenta a competidores, proveedores, competidores, clientes, nuevos competidores y productos sustitutos. A continuación, el análisis de cada uno:

3.1.2.1 Poder de la negociación de los clientes

Los clientes son los usuarios que mantienen historia clínica activa en el Puesto de Salud Zhucay, para esto, es fundamental el suficiente abastecimiento de medicamentos, la cantidad adecuada de profesionales de salud y los equipos adecuados para brindar atención de calidad. Cerca no hay otras opciones gratuitas de atención, por lo que solo pudieran acudir a un consultorio privado que hay cerca. Podemos considerar que los clientes mantienen un poder de negociación bajo.

3.1.2.2 Rivalidad de competidores o empresas

La única competencia existente son prestadoras de salud privadas, por lo tanto, servicios gratuitos solo en la institución pública que estamos estudiando. En tal virtud, no se podría poner al mismo nivel a las instituciones. Por esto, el dominio de negociación entre competidores se considera baja.

3.1.2.3 Amenaza de nuevos competidores

Debido a que la institución de estudio es una institución pública y pertenece al Ministerio de Salud Pública, el ingreso de nuevos competidores no es una amenaza, como sabemos los puestos de salud pertenecen a la red pública integral de salud que tiene como objetivo atender las necesidades del área rural donde se encuentra ubicada. Al ser un instituto de salud gratuito no existe competencia con otras instituciones privadas. Por lo tanto, se evidencia que el poder de negociación de nuevos competidores entrantes es bajo.

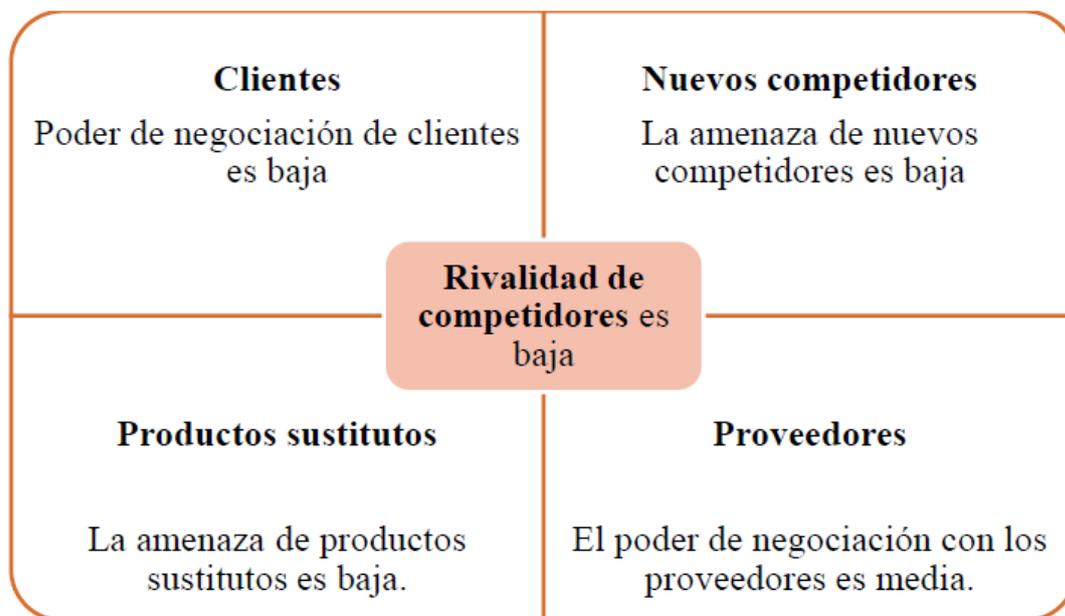
3.1.2.4 Poder de negociación de los proveedores

Proveedores en general, existen varios. Por la variedad de farmacéuticas y vendedores de quipos médicos se podría comparar calidad y precio, sin embargo, el problema real es de abastecimiento por causa de los procedimientos de contratación pública, para esto es necesario considerar una restructuración de procesos en esta área. Por esta última razón, se considera un poder de negociación medio.

3.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

Como se mencionó en los otros puntos, no existen competidores para el puesto de salud Zhucay, debido a que ofrece consulta externa sin costo alguno. Con base a lo anterior, se identifica un poder de negociación bajo.

Ilustración 3. Análisis de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Elaborado por Denisse Cevallos Levick

3.1.3 Análisis FODA

En el puesto de salud Zhucay se presentan varios aspectos en las distintas áreas o departamentos. A continuación, se procede a clasificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de cada proceso:

Tabla 5. Análisis DAFO de puesto de salud Zhucay

Área	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Financiera	Infraestructura propia.	Ayuda del GAD parroquial y la prefectura de Cañar.	Falta de insumos por problemas de compras públicas.	Recorte presupuestario anual de salud. Inconformidad por falta de insumos médicos.
Procesos operativos	Localización estratégica para Zhucay. Buena relación con el distrito de educación para campañas de salud con los menores de edad.	Apertura con el distrito 03D02 salud para implementar nuevas gestiones.	Personal insuficiente para la cantidad de población. Falta de personal especializado (obstetra).	Incremento de pacientes por llegada de usuarios de áreas rurales cercanas (Manta Real, Cochancay). Sobrecarga de trabajo administrativo a personal operativo.
Procesos habitantes o de apoyo	Personal capacitado constantemente.	Capacitaciones en tiempo real con profesionales	Falta de personal encargado de calidad.	Leyes que afectan directamente a las

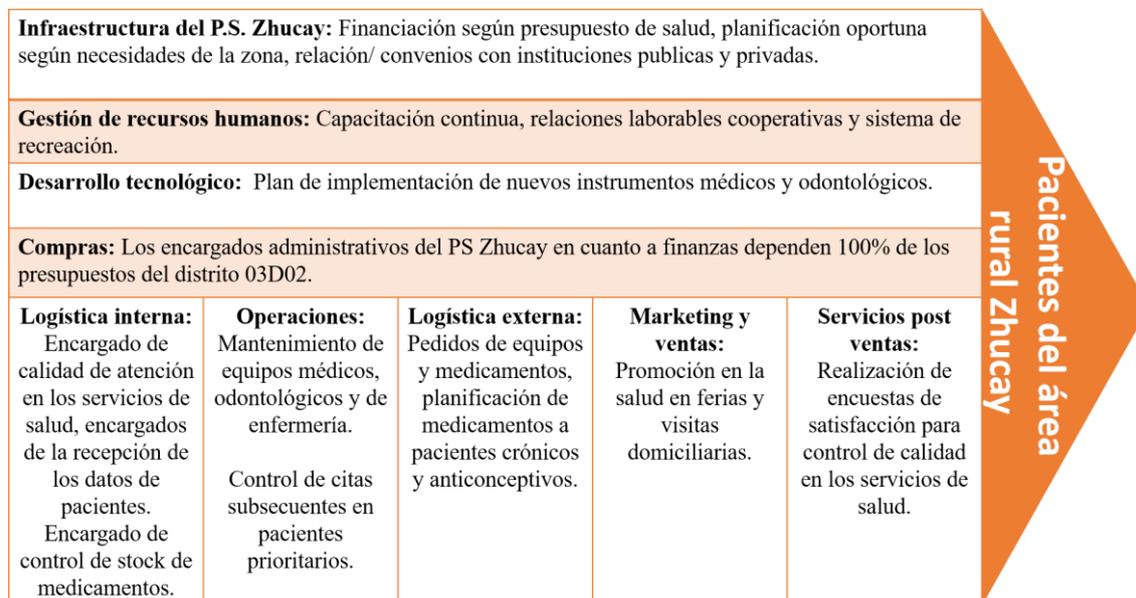
		especializados y avaladas por instituciones de educación superior.	Equipos médicos obsoletos.	instituciones de la red pública de salud.
--	--	--	----------------------------	---

Fuente: Elaboración Denisse Cevallos Levicek

El análisis FODA expuesto, fue elaborado en base a los procesos detallados en la cadena de valor. Se evidencia que las fortalezas si son representativas, con las mismas se podría diseñar estrategias para decrecer las debilidades. Así mismo las oportunidades pueden ser aprovechadas según sea posible. Las amenazas dependen directamente del MSP y no pueden ser controladas por los servidores del puesto de salud.

3.1.4 Cadena de Valor de la organización

Ilustración 4. Cadena de valor del puesto de salud Zhucay



Fuente: Elaboración Denisse Cevallos

3.1.5 Planificación Estratégica

3.1.5.1 Misión

De acuerdo al Ministerio de Salud pública se Describe como misión “El Ministerio de Salud Pública es la Autoridad Sanitaria Nacional que garantiza el derecho a la salud de la población en el territorio ecuatoriano, a través de la gobernanza, promoción de la salud, prevención de enfermedades, vigilancia, calidad, investigación y provisión de servicios de atención integrada e integral.”.

3.1.5.2 Visión

De acuerdo al Ministerio de Salud pública se describe como visión “El Ministerio de Salud Pública como ente rector será la institución referente de todo el Sistema Nacional de Salud que garantizará una atención sanitaria de calidad, inclusiva y equitativa, con énfasis en la promoción de la salud y la prevención de enfermedades para el pleno desarrollo de oportunidades de la población.”.

3.1.5.3 Valores Institucionales

- Vocación de servicio
- Respeto a los pacientes
- Integridad
- Justicia
- Inclusión social
- Compromiso

3.1.5.4 Objetivos Institucionales

- Incrementar la eficiencia y efectividad del P.S Zhucay.
- Incrementar el acercamiento de la población de Zhucay a servicios sanitarios.
- Incrementar la vigilancia, la regulación, la promoción y prevención de la salud.

- Aumentar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios sanitarios.
- Aumentar el uso eficaz del presupuesto en el distrito 03D02.
- Incrementar la eficiencia y efectividad de las actividades operacionales del distrito 03D02.
- Incrementar el desarrollo de la ciencia y la tecnología en base a las prioridades sanitarias de la salud.

3.1.5.5 Principios Éticos

- Igualdad
- Equidad
- Suficiencia
- Sostenibilidad
- Bioética
- Universalidad

3.1.5.6 Políticas Institucionales

- Políticas públicas interculturales.
- Políticas públicas de discapacidades.
- Políticas públicas de género

3.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.2.1. Antecedentes:

Tomando de punto de partida el diagnóstico integral de los caudales y competencias del Puesto de Salud Zhucay, se desarrollaron indicadores de gestión para cuantificar la garantía de las actividades del puesto para conseguir los fines y objetivos de este plan de evaluación de calidad.

Con este indicador, a continuación, se concretan las actividades de cada área que trata el Puesto de Salud Zhucay y serán consideradas en el plan de evaluación de la calidad del servicio.

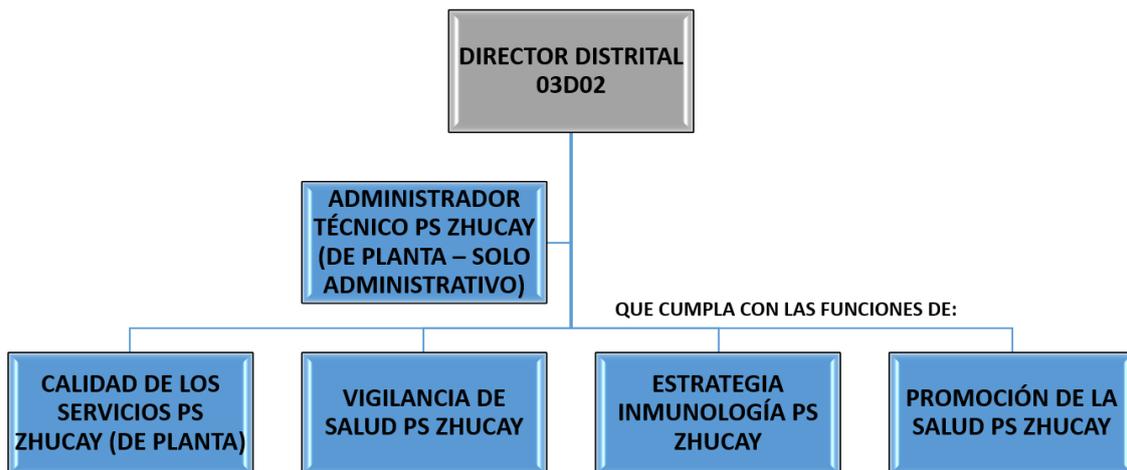
3.2.2. Objetivo del plan:

Delinear un método que optime la calidad de los servicios de salud en la atención a los usuarios ambulatorios en base a cuantificaciones de satisfacción y sus opiniones.

3.3.3 Gestión Gerencial de la Dirección

Actividad 1: Método de una estructura organigrama adaptado a los requisitos del sistema de calidad. Se propone un plan a las áreas necesarias de la institución para conseguir una organización adecuada para la mejora y desempeño apropiado de un plan de evaluación de la calidad.

Ilustración 5. PROPUESTA ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PS ZHUCAY



Fuente: Elaboración Denisse Cevallos

Se plantea una organización con la dirección distrital 03D02 pero con un administrador técnico del puesto de salud Zhucay que sea de planta y netamente administrativo que cumpla con las funciones de: calidad de los servicios, vigilancia de salud, estrategia inmunológica y promoción de la salud. Actualmente el puesto de salud posee con una estructura organizacional desemejante, en que el encargado del área de calidad es de un médico rural que cambia cada año por lo que no hay una continuidad en las acciones.

Actividad 2:

Establecer un comité de calidad para optimar la atención al paciente y comprobar el desempeño de los protocolos.

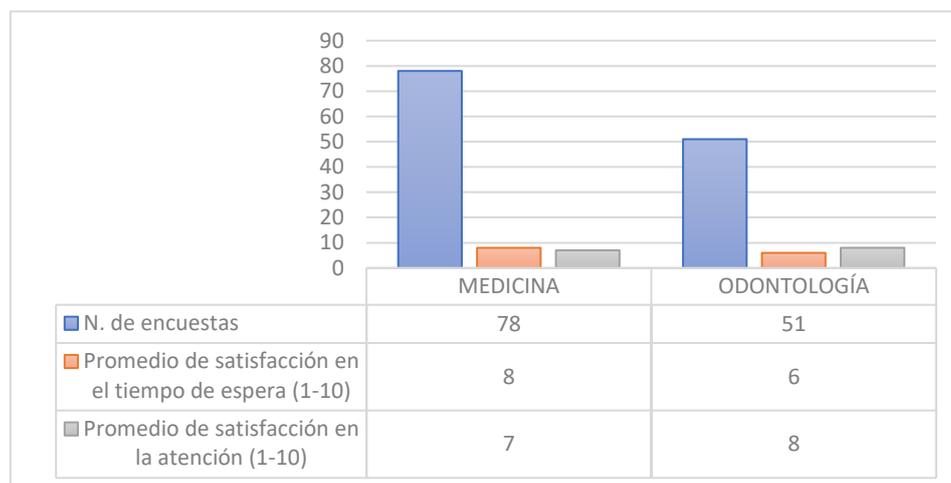
Se recomienda un comité de calidad compuesto por todo el personal de la institución de salud para garantizar que todos sigan las muestras y protocolos de calidad para la atención al usuario. Se buscan profesionales que adquieran habilidades y competencias enfocadas a optimizar la relación médico/paciente, planteando acciones necesarias para optimizar el labor del establecimiento de salud.

Actividad 3:

Efectuar metodologías y materiales de recopilación de información para aumentar el bienestar de los pacientes y del personal médico, reducir los eventos adversos, aumentar la satisfacción del paciente, reducir el conflicto de reclamos y corregir la capacidad del personal sanitario para atender a los pacientes en el Centro de Salud de Zhucay.

Posterior a la consulta en el servicio de salud, se realizará una consulta rápida y específica, además de implementar un buzón de indicaciones y quejas para que los usuarios se aprecien oídos y comprometidos en el puesto de salud.

Ilustración 6. Resultados encuesta sobre calidad

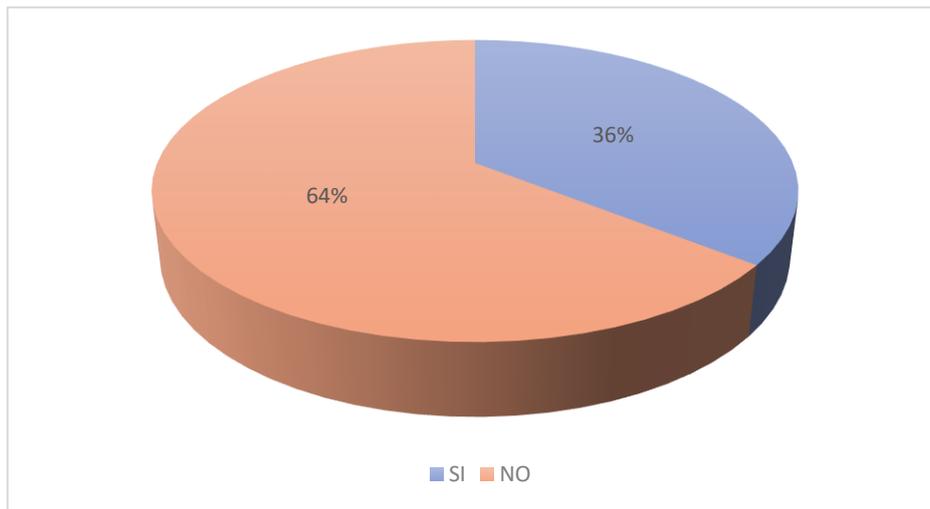


Fuente: Denisse Cevallos

Se realizó 78 encuestas en medicina general y 51 en odontología donde se preguntó la satisfacción que sentían los pacientes del 1 al 5, tanto en tiempo de espera como en la atención recibida.

Los pacientes de medicina en promedio dieron 8/10 en tiempo de espera y 7/10 en la atención, a su vez en odontología en promedio dieron 6/10 en tiempo de espera y 8/10 en la atención.

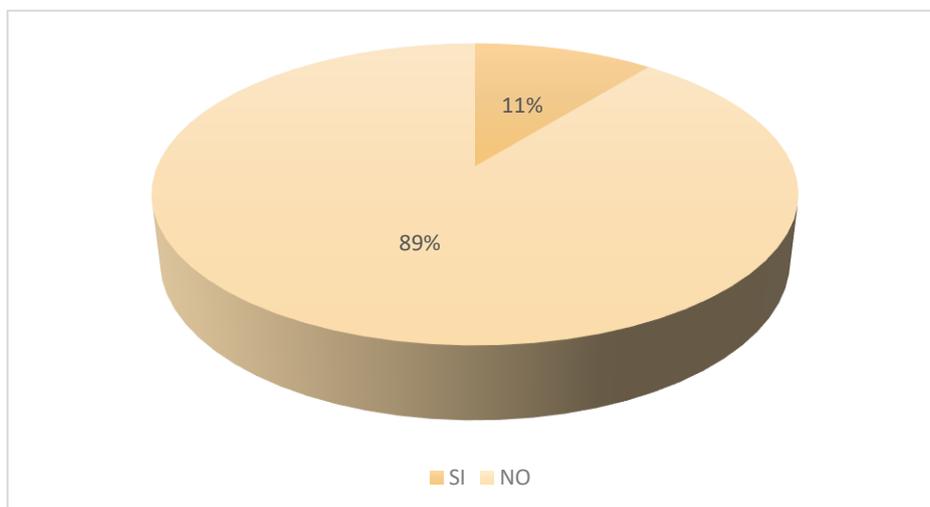
Ilustración 7. ¿Conoce qué es calidad de los servicios en salud?



Fuente: Denisse Cevallos

Con el fin de conocer si los pacientes conocían el significado de calidad en los servicios se realizó esta pregunta. De 129 encuestas en total realizadas, se estableció que 46 usuarios (36%) si conocían el significado y 83 pacientes (64%) desconocían el mismo.

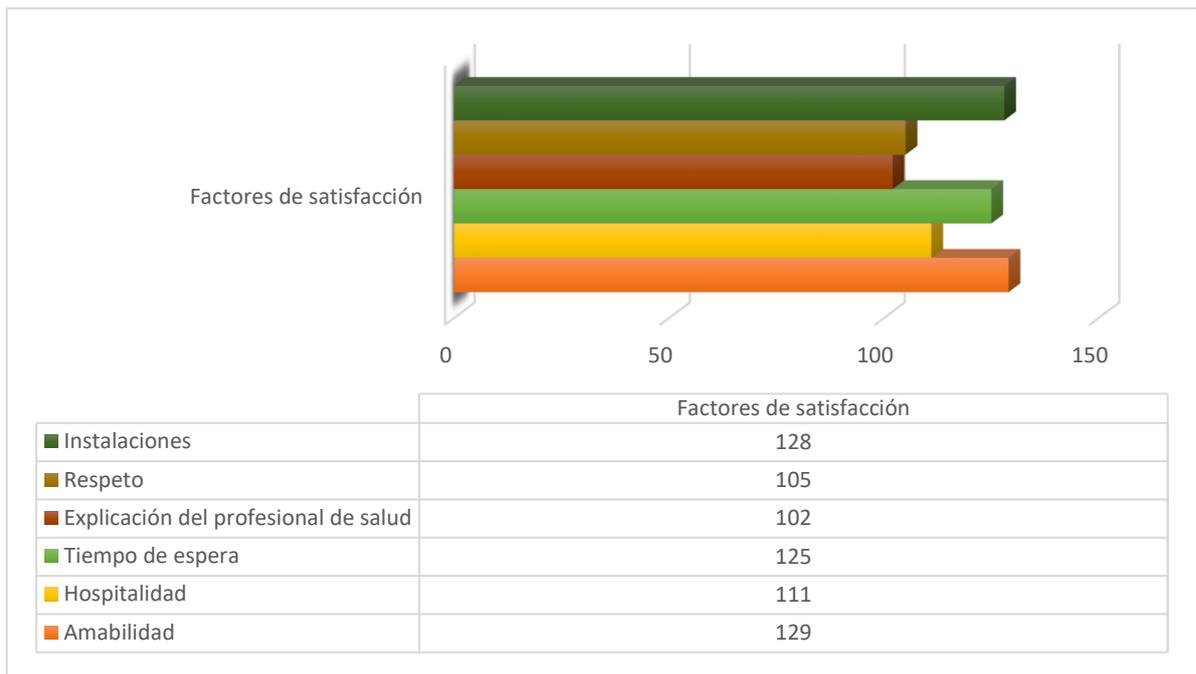
Ilustración 8. ¿Ha realizado la encuesta de satisfacción del MSP online?



Fuente: Denisse Cevallos

Con esta pregunta se evidencio que los pacientes no responden las encuestas de satisfacción del MSP, de las 129 encuestas realizadas en total, se comprobó que solo 10 usuarios (11%) habían realizado la encuesta online (con ayuda de un trabajador del puesto de salud).

Ilustración 9. ¿Qué cree que se debería evaluar para mejorar la atención en el



puesto de salud Zhucay?

Fuente: Elaboración Denisse Cevallos Levicsek

Con el fin de conocer lo que opina la comunidad de Zhucay, se les preguntó los factores que ellos consideraban se debían evaluar para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos en el centro de salud. En los resultados se obtuvieron 128 respuestas en las instalaciones, 105 en respeto, 102 en explicación del profesional de salud en la consulta, 125 en tiempo de espera, 111 en hospitalidad y 129 en amabilidad.

3.3.4 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Actividad 1:

Facultar al personal del puesto de salud de Zhucay en calidad de atención al paciente. Con la realización de charlas y talleres de actualización, todo el personal del Puesto de Salud Zhucay se capacitará con el objetivo de aumentar conocimientos y habilidades en el campo de la calidad.

Tabla 6. Indicador de personal capacitado

Nombre del indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador	Medio de verificación	Meta
Capacitación al personal del puesto de salud Zhucay en atención de calidad al paciente.	Porcentaje	$\frac{\text{Personal capacitado} \times 100}{\text{Personal total del PS}}$	Informe trimestral de capacitación al personal administrativo y de salud. Nómina de asistencia.	90%

Fuente: Elaboración Denisse Cevallos

Actividad 2:

Evaluación trimestral de la calidad del servicio del personal del Puesto de Salud de Zhucay. Se recomienda que todo el personal del centro sea evaluado trimestralmente para mejorar la calidad de la atención y este procedimiento lo llevará a cabo el Gerente de Calidad del Distrito 03D02.

Tabla 7. Indicador de evaluaciones trimestrales al personal

Nombre del indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador	Medio de verificación	Meta
Evaluación trimestral sobre calidad de servicios a trabajadores del PS Zhucay.	Número	$\frac{\text{Evaluaciones efectuadas}}{\text{Evaluaciones programadas}}$	Informe de evaluación trimestral del personal de la institución de salud.	1 evaluación trimestral, mínimo 3 anuales.

Fuente: Elaboración Denisse Cevallos

3.3.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

Actividad 1:

Instaurar una evaluación para determinar el grado de satisfacción de los usuarios. Se planea establecer el índice de satisfacción de los usuarios en los diversos departamentos que tiene el puesto de salud Zhucay a través de una valoración neutral y concreta. Se esboza saber el grado de satisfacción de los usuarios en los diversos departamentos a las que ellos acuden, de esta manera podemos determinar la especialidad médica a la que seleccionan concurrir y les forja mayor satisfacción.

Tabla 8. Indicador de evaluación de satisfacción

Nombre del indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador	Medio de verificación	Meta
Crear evaluación para medir el nivel de satisfacción de pacientes	Número	Conformación de la evaluación Evaluación planteada	Evaluación operativa	1

Fuente: Elaboración Denisse Cevallos

3.3.6. Gestión Financiera**Actividad 1:**

Realizar una gestión financiera no es posible debido a que el puesto de salud no maneja el área de finanzas.

CAPITULO IV

EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

4.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

En los proyectos siempre hay circunstancias que pueden impedir de forma parcial poder realizar el progreso o cumplimiento de un plan, en este tema la formulación de plan evaluación de calidad de los servicios presentó gran recepción por medio del administrador del puesto de salud, pero encontramos las siguientes limitantes:

- Algunos trabajadores del distrito 03D02 no quisieron brindar información para este proyecto.
- El personal del puesto de salud no contaba con tiempo suficiente para poder hacer un plan piloto.
- No tener control del presupuesto del puesto de salud Zhucay.

4.2 Conclusiones y Recomendaciones

4.2.1 Conclusiones:

1. La calidad en los servicios de salud tiene una marca importante en los pacientes relacionado a la satisfacción de recibir el servicio, pero también a la resolución óptima de su patología y pronta recuperación.
2. Toda institución de salud debería tener un encargado de planta de gestión de calidad para implementar un correcto plan de mejora y que en este se tenga una evaluación concreta y objetiva para que los pacientes den su punto de vista como usuarios de un servicio. De esta manera se sentirían

escuchados y el personal de salud podría implementar mejoras por y para los pacientes.

3. La poca formación al personal del puesto de salud sobre calidad y calidez puede causar consecuencias directas en la calidad de atención a los usuarios, disminuyendo la capacidad decisiva ante los escenarios de apremio.
4. Conociendo el grado de satisfacción de los usuarios se puede efectuar y habilitar a todo el personal del puesto de salud Zhucay sobre tácticas de calidad para ofrecer un mejor servicio de primer nivel de atención.

4.2.2 Recomendaciones:

- ✓ Implementación de una nueva evaluación de calidad de los servicios a los usuarios.
- ✓ Capacitación continua trimestral del personal del puesto de salud Zhucay sobre atención al cliente/paciente, con el objetivo de optimizar el desempeño continuo y la capacidad de atención con calidez y calidad.
- ✓ Realización de una valoración trimestral de los trabajadores del puesto de salud Zhucay en base a políticas de atención de calidad, con el fin de mejorar las falencias que existen. (LONDOÑO, 2006)

REFERENCIAS

Acuerdo Ministerial 00030-2020. (2015). En *Reglamento para establecer la tipología de los establecimientos de salud del Sistema Nacional de Salud*.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). Constitución de la República del Ecuador. Quito.

Chercover, R. A. (4 de Febrero de 2020). *Calidad en Salud*. Obtenido de ec.oceanomedicina.com:
<https://ec.oceanomedicina.com/magazine/opinion-es/calidad-en-salud/>

Editores SALUDIARIO. (2020). 2020 Declarado año oficial de la Salud Rural en Ecuador ¿Hay mejoras? *SALUDIARIO EL MEDIO PARA MÉDICOS*. Obtenido de <https://www.saludiario.com/2020-declarado-ano-oficial-de-la-salud-rural-en-ecuador-hay-mejoras/>

Evelyn Tapia. (2022). *PRIMICIAS*. Obtenido de La inversión en salud y educación cae 80% en 2022:
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/inversion-estatal-salud-educacion-estancada-ecuador/>

Ley Orgánica de Salud. (2015). Quito.

LONDOÑO, G. M. (2006). *GARANTIA DE CALIDAD EN SALUD*. ESPAÑA: PANAMERICANA.

OMS. (11 de Agosto de 2020). *Servicios sanitarios de calidad*. Obtenido de www.who.int: <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/quality-health-services>

ANEXOS

ANEXO 1: Entrevista al encargado de calidad en el puesto de salud Zhucay

Resumen de la entrevista:

Entrevistador (Denisse Cevallos): Buenos días compañero, gracias por ayudarme con esta entrevista confidencial para mi trabajo de titulación. El objetivo de la misma, es hablar de la calidad de los servicios y tener un mejor enfoque en cómo crear un plan de evaluación. Ambos tenemos claro el significado de la calidad y que actualmente el MSP intenta brindar calidad y calidez; ¿Usted considera que esta empresa cumple con parámetros de calidad que señala el MSP?

Entrevistado (J. M): Comprendo la importancia de tu tesis y colaborare con las preguntas de calidad del puesto de salud, bueno, nosotros no tenemos mucho tiempo aquí u por ser rurales tampoco podemos realizar grandes cambios por el corto tiempo que estaremos. Tenemos claro que el distrito tiene encargados de calidad y que nos intentan formar a los rurales, pero realmente no contamos con un encargado plenamente de calidad, lo que si tenemos son encuestas de satisfacción, con las cuales intentamos conocer lo que piensan los pacientes después de ser atendidos.

Entrevistador: ¿Existe un plan de capacitación para mejorar la calidad de atención de los trabajadores de salud?

Entrevistado: Tenemos planes mensuales, trimestrales y anuales con el fin de capacitar a los médicos rurales, pero como mencione el tiempo no permite cumplirlo al cien por ciento.

Entrevistador: ¿Cree que las encuestas de satisfacción son suficientes para evaluar la calidad de los servicios?

Entrevistado: No, el problema de las encuestas de satisfacción es que están hechas para una comunidad que cuente con tecnología para responderlas, pero aquí nosotros tenemos que preguntarles a los pacientes porque las encuestas están en Google forms, entonces los pacientes no son del todo honestos.

Entrevistador: ¿Toman en cuenta las sugerencias de los pacientes?

Entrevistado: Intentamos mejorar en cuanto a la atención por parte del personal de salud, pero estamos limitados por la medicación.

Entrevistador: ¿Ha presentado quejas referentes a la calidad de los servicios?

Entrevistado: Hemos recibido quejas por el tiempo de espera en el área médica y odontológica, por la atención de algunos compañeros y por la falta de medicación. Hemos dado charlas para una correcta atención a los usuarios pero hay limitaciones porque no podemos hacer modificaciones dentro del puesto de salud.

ANEXO 2: Personal de salud del puesto de salud Zhucay



ANEXO 3: Encuesta sobre plan de evaluación de calidad



ENCUESTA DE PARA PLAN DE EVALUACIÓN DE CALIDAD

1. Seleccione el área de atención
 - a. Medicina
 - b. Odontología

2. ¿Del 1 al 10 cómo califica su satisfacción en el tiempo de espera?

3. ¿Del 1 al 10 cómo califica su satisfacción en la atención medica/odontológica?

4. ¿Conoce qué significa calidad de los servicios en salud?
 - a. Si
 - b. No

5. ¿Ha realizado la encuesta de satisfacción del MSP online?
 - a. Si
 - b. No

6. ¿Qué cree que se debería evaluar para mejorar la atención en el puesto de salud Zhucay?
- Instalaciones
 - Respeto
 - Explicación del profesional de salud en la consulta
 - Tiempo de espera
 - Hospitalidad
 - Amabilidad

7. Escriba recomendaciones para mejorar la atención

ANEXO 4: Realización de encuesta sobre calidad a pacientes de Zhucay

