



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN GERENCIA EN INSTITUCIONES DE SALUD

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA ESTABLECER LOS PROCESOS
QUE PERMITAN APLICAR LA NORMATIVA DICTAMINADA POR EL
ENTE REGULADOR PARA EL CORRECTO REGISTRO DE INFORMACIÓN
EN LAS HISTORIAS CLÍNICAS EN LA CLÍNICA CITIMED EN EL PERIODO
2023**

Tutora

Ing. Mónica Janeth Moncayo Robles

Autora

Dolores Cristina Yáñez Ibarra

2023

RESUMEN

El presente proyecto es un Plan de Gestión Gerencial que se enfoca en establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente regulador para el correcto registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed. Desde los inicios de la asistencia sanitaria siempre ha sido considerado de suma importancia registrar y almacenar toda la información relacionada con los pacientes, incluidos sus datos personales, tratamientos, etc. como un refuerzo a la memoria, una fuente de información para la continuación de algún tratamiento o como base de estudio, motivo por el cual actualmente existen normativas para llevar a cabo este proceso.

El Ministerio de Salud Pública en calidad de ente rector dictamina las normas para el correcto registro de información en la Historia Clínica, pero pueden existir errores en este proceso y pueden deberse a varios factores, entre ellos el desconocimiento del personal sobre las normativas establecidas.

El desarrollo de este estudio se realizará mediante una investigación cualitativa observacional utilizando un Análisis de Documentación como instrumento de recolección de datos, mismo que se llevará a cabo en el área de archivo donde se encuentran las historias clínicas, se propondrán las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos propuestos.

Un modelo de evaluación de gestión integral es fundamental para conocer la situación real del proyecto implementado, razón por la cual se elabora una matriz adecuada que permita la valoración del mismo con la finalidad conocer su nivel de cumplimiento y tomar las medidas necesarias en caso de ser de requerirse.

Palabras claves: Gestión, Rector, Normativas, Control, Automatizado.

ABSTRACT

This project is a Managerial Management Plan that focuses on establishing the processes that allow the application of the regulations issued by the regulatory body for the correct registration of information in the medical records at the Citimed Clinic. Since the beginning of health care, it has always been considered extremely important to record and store all information related to patients, including their personal data, treatments, etc. as a memory reinforcement, a source of information for the continuation of some treatment or as a study basis, which is why there are currently regulations to carry out this process.

The Ministry of Public Health, as the governing body, dictates the rules for the correct recording of information in the Clinical Record, but there may be errors in this process and may be due to various factors, including the lack of knowledge of the staff about the established regulations.

The development of this study will be carried out through qualitative observational research using a Documentation Analysis as a data collection instrument, which will be carried out in the archive area where the clinical records are located, to address these causes, strategies are proposed to achieve the goals. proposed objectives.

An integral management evaluation model is fundamental to know the real situation of the implemented project, which is why an adequate matrix is elaborated that allows its evaluation in order to know its level of compliance and take the necessary measures in case it is necessary if required.

Keywords: Management, Governing, Regulations, Control, Automated

INDICE

Contenido

CAPITULO I.....	1
Revisión del estado del arte y planteamiento del problema	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Análisis de la situación actual de la gestión gerencial de la Clínica Citimed.....	2
1.3. Estructura administrativa, financiera y operativa de la Clínica Citimed	3
1.4. Oferta y demanda de servicios de la Clínica Citimed.....	5
1.4.1. Oferta.....	5
1.4.2. Demanda.....	5
1.5. Análisis Geoespacial y Geopolítico	7
1.5.1. Análisis Geoespacial	7
1.5.2. Análisis Geopolítico.....	7
1.6. Oferta De Servicios.....	8
1.7. POBLACIÓN ATENDIDA	9
1.8. Demanda de Servicios Insatisfecha	9
1.9. Planteamiento del Problema	10
1.9.1. Árbol de Problemas.....	11
1.9.2. Formulación del Problema	12
1.10. Justificación del Planteamiento del Problema	12
1.11. Objetivo General y Específicos	12
1.12. Oportunidades de Mejora para la prestación de Servicios.....	12
CAPITULO II.....	16
Justificación y aplicación de metodología cualitativa para la realización del plan de gestión gerencial para establecer los procesos y las normas del correcto registro de información en las historias clínicas emitido por el ente regulador en la Clínica Citimed en el periodo 2023	16

2.1. Análisis de los resultados obtenidos posterior a la investigación cualitativa de la documentación	16
2.2. Diagnostico de Servicios, Recursos y Capacidades Funcionales en la Unidad de Salud	17
2.2.1. Gestión gerencial de la dirección	17
2.2.2. Gestión administrativa y de recursos humanos	18
2.2.3. Gestión financiera	19
2.2.4. Gestión operativa, abastecimiento y logística	19
2.2.5. Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones	20
2.2.6. Gestión de los servicios de clínica y hospitalización	21
CAPÍTULO III	24
Propuesta de solución: formulación plan de gestión gerencial para establecer los procesos y las normas del correcto registro de información en las historias clínicas emitido por el ente regulador en la Clínica Citimed en el periodo 2023.....	24
3.1. Planeamiento estratégico	24
3.1.1. Análisis del entorno social	24
3.2. Análisis de la industria de servicios de salud (M. Porter).....	26
3.2.1. Amenaza de los nuevos competidores	26
3.2.2. Poder de negociación de los proveedores	27
3.2.3. Poder de negociación de los clientes.....	27
3.2.4. Amenaza de productos o servicios sustitutivos.....	27
3.2.5. Rivalidad existente entre competidores de la industria.....	28
3.3. Análisis FODA.....	28
3.4. Cadena de valor de la organización	30
3.5. Planificación estratégica	31
3.6. Plan de gestión gerencial	33
3.6.1. Gestión Gerencial de la Dirección	33
3.6.2. Gestión Administrativa de Recursos Humanos.....	34

3.6.3. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	34
3.6.4. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	35
3.6.5. Gestión de los Servicios de Clínica y Hospitalización.....	36
3.7. Cronograma de actividades.....	37
3.8. Presupuesto estimado del plan de gestión gerencial. -.....	38
CAPÍTULO IV	39
Evaluación e implementación integral de gestión gerencial	39
4.1. Matriz de Semaforización.....	39
4.2. Limitaciones o restricciones en la gestión gerencial.....	39
4.3. Conclusiones.....	40
3.4. Recomendaciones	40
GLOSARIO.....	41
BIBLIOGRAFÍA	43
ANEXOS	44

INDICE DE TABLAS

1. Demanda de servicios Clínica Citimed en el año 2022	5
2. Oferta de servicios Clínica privada Citimed.....	8
3. Estrategia de captación de pacientes	9
4. Matriz de alternativas de solución	14
5. Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución	15
6. Componentes de un análisis FODA.....	17
7. Tabla de estrategias	23
8. Actividad 1	33
9. Actividad 2	34
10. Actividad 3	35
11. Actividad 4	36
12. Actividad 5	36
13. Cronograma de actividades	37
14. Presupuesto	38

INDICE DE GRÁFICAS

1. Estructura organizacional de la Clínica Citimed	4
2. Principales cirugías del año 2022 Clínica Citimed.....	6
3. Mapa de la ubicación de la Clínica Citimed.....	7
4.Árbol de Problemas	11
5. Análisis FODA	22
6. Cadena de valor Clínica Citimed.....	30

Introducción

El presente Plan de Gestión Gerencial fue elaborado con el objetivo de establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente regulador para el correcto registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed en el periodo 2023, y se encuentra distribuido en cuatro capítulos detallados a continuación;

En el capítulo 1 se abordan temas importantes como la situación actual de la Gestión Gerencial, estructura administrativa, financiera y operativa, la oferta y demanda de servicios de la institución, análisis geoespacial y geopolíticos, la población atendida y la demanda de servicios insatisfecha, también se trata una parte sustancial que es el planteamiento del problema, los objetivos, general y específicos, junto con las alternativas de solución.

En el capítulo 2 se aborda la metodología de investigación para la realización del plan de gestión gerencial, el diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales de la institución.

En el capítulo 3 se realiza el planeamiento estratégico mediante el análisis del entorno social (Pestel), el análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter), análisis FODA y la Cadena de Valor de la organización, la propuesta de solución y la formulación plan de gestión gerencial.

Finalmente, el capítulo 4 se refiere a la evaluación e implementación integral de Gestión Gerencial, precisando sus limitaciones y restricciones y el cierre del proyecto con las respectivas Conclusiones y Recomendaciones.

CAPITULO I

Revisión del estado del arte y planteamiento del problema

1.1. Introducción

Desde los inicios de la asistencia sanitaria siempre ha sido considerado de suma importancia registrar toda la información relacionada con los pacientes, incluidos sus datos personales, tratamientos, etc, asimismo, es importante almacenar esta información, como un refuerzo a la memoria, una fuente de información para la continuación de algún tratamiento o como base de estudio.

Actualmente el registro de estos datos se los realiza en la Historia Clínica y es una fuente de información de la enfermedad, su evolución y su respuesta a los tratamientos; tratamientos establecidos en parámetros definidos que se aplican con base en el diagnóstico determinado de acuerdo la información obtenida, entre otros.

El Ministerio de Salud Publica en calidad de ente rector dictamina las normas para el correcto registro de información en la Historia Clínica con la finalidad de estandarizar la información en todos los hospitales a nivel nacional en una Historia Clínica Unificada.

Pese a las normas establecidas, las Historias Clínicas no siempre tienen un registro adecuado como es el caso de la Clínica Citimed donde aunque en un mínimo porcentaje se han encontrado algunas inconsistencias en este proceso, razón por la cual se plantea el presente proyecto con la finalidad de establecer y dar a conocer las normas dictadas por el ente rector del correcto registro de información en las Historias Clínicas para evitar posibles inconvenientes en el manejo de las mismas por parte del personal al momento de realizar su trabajo u otros problemas.

1.2. Análisis de la situación actual de la gestión gerencial de la Clínica Citimed

Para desarrollar un modelo económico exitoso que permita sobresalir ante la competencia, es muy importante realizar una buena planeación estratégica.

La planeación estratégica, consiste en fijar la misión y visión, analizar los factores internos y externos que afectan a la empresa, así como definir las estrategias de trabajo, pero la planeación estratégica no tendría lugar sin una estructura organizacional jerárquica, con las funciones de cada departamento perfectamente definidas. A partir de esta organización se conforman comités de trabajo por cada servicio. Esta estructura organizacional de salud está encabezada por la Gerencia Administrativa y la Dirección Médica que son los encargados de elaborar los procesos de coordinación de todos los recursos disponibles en la institución, para que, a través de los métodos de: planificación, organización, dirección y control, se logren los objetivos trazados.

La Clínica Citimed inició sus funciones en mayo del 2019 siendo una institución pequeña y con poco personal, actualmente la institución en este corto periodo de tiempo ha experimentado una serie de cambios positivos que la ha llevado al progreso y éxito empresarial gracias a la acertada gestión administrativa, la obtención de varios convenios y socios ha logrado una expansión considerable en sus ingresos económicos, sus instalaciones y su equipo de trabajo, posicionándose como una de las instituciones más seguras y cotizadas en la ciudad de Quito.

Para que una empresa tenga éxito además de ofertar servicios de alta calidad y contar con una buena administración que haga un buen uso de sus recursos económicos, físicos y humanos, también deberá disponer de un excelente ambiente laboral, con empleados capacitados, eficientes y comprometidos, que trabajen en pro de los objetivos y metas de la institución, por este motivo el personal que labora en la clínica es reconocido como cliente interno y hacia ellos se dirigen políticas específicas de buen trato y reconocimiento constante a su labor, cuanto más cálido, respetuoso y amable sea el trato que recibe un empleado, este será más eficiente en su desempeño; para ello la clínica toma en cuenta

reglas básicas como el buen trato, salarios justos, información clara y sencilla de los reglamentos, protocolos y normas de trabajo, capacitaciones constantes en su respectiva área de trabajo y en cultura de atención al cliente, evaluaciones de desempeño etc.

1.3. Estructura administrativa, financiera y operativa de la Clínica Citimed

La Clínica Citimed abrió sus puertas con un total de 6 trabajadores en nómina que cumplían diversas funciones distribuidas de la siguiente manera:

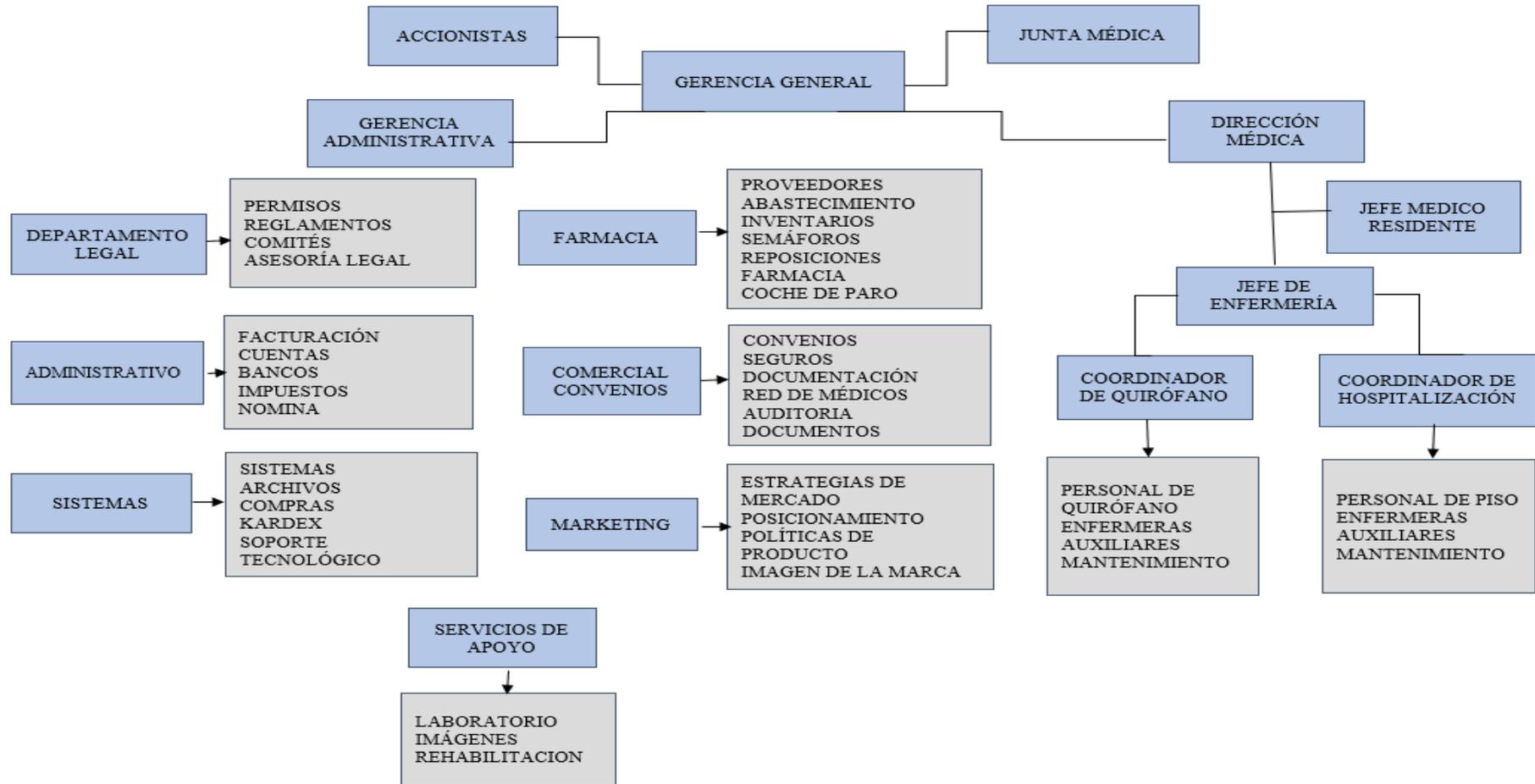
- 2 auxiliares de enfermería que ejercían funciones de instrumentación en el quirófano y de atención directa en sala de recuperación
- 2 recepcionistas
- 2 mantenimiento
- 1 gerente general y administrativa
- 1 contadora
- 3 cirujanos plásticos y
- 2 anesthesiólogos que prestaban sus servicios bajo honorarios médicos.

Actualmente la institución cuenta con 40 empleados en nómina con funciones específicas y están distribuidos de la siguiente manera:

- 9 instrumentistas en el área de quirófano
- 4 auxiliares de enfermería
- 6 licenciadas en enfermería
- 5 médicos residentes
- 3 en el área de recepción
- 6 en el área administrativa
- 2 farmacéuticos y
- 4 en mantenimiento

Además de contar con un gerente general, 3 médicos anesthesiólogos y varios cirujanos de diferentes especialidades.

1. Estructura organizacional de la Clínica Citimed



Fuente: Clínica Citimed
 Elaboración: Cristina Yáñez

1.4. Oferta y demanda de servicios de la Clínica Citimed

El análisis de la oferta y la demanda de servicios sanitarios es el paso previo para la correcta implementación de políticas sanitarias que respondan a las necesidades de la población objetivo, en el mercado de servicios sanitarios la demanda es difícil de predecir individualmente y está sujeta a la información que los usuarios reciben.

La demanda de atención sanitaria puede derivarse de la propia función de producción de salud por algún tratamiento o cirugía y genera a su vez una gran cantidad de demandas derivadas entre las cuales se identifican la de medicamentos, diagnósticos por imágenes, internación, etc. En estos casos no es el individuo el que demanda, sino que lo hace a través del médico quien indica qué y cómo demanda.

1.4.1. Oferta

La Clínica Citimed es una institución especializada en brindar atención personalizada para intervenciones quirúrgicas y atenciones hospitalarias, comprometida con la atención y seguridad de los pacientes, con altos estándares de calidad enfocados en satisfacer las demandas y necesidades de estos.

1.4.2. Demanda

Según la recolección de datos del año 2022, de toda la cartera de servicios ofertados por la Clínica Citimed los más demandados por la población son los siguientes:

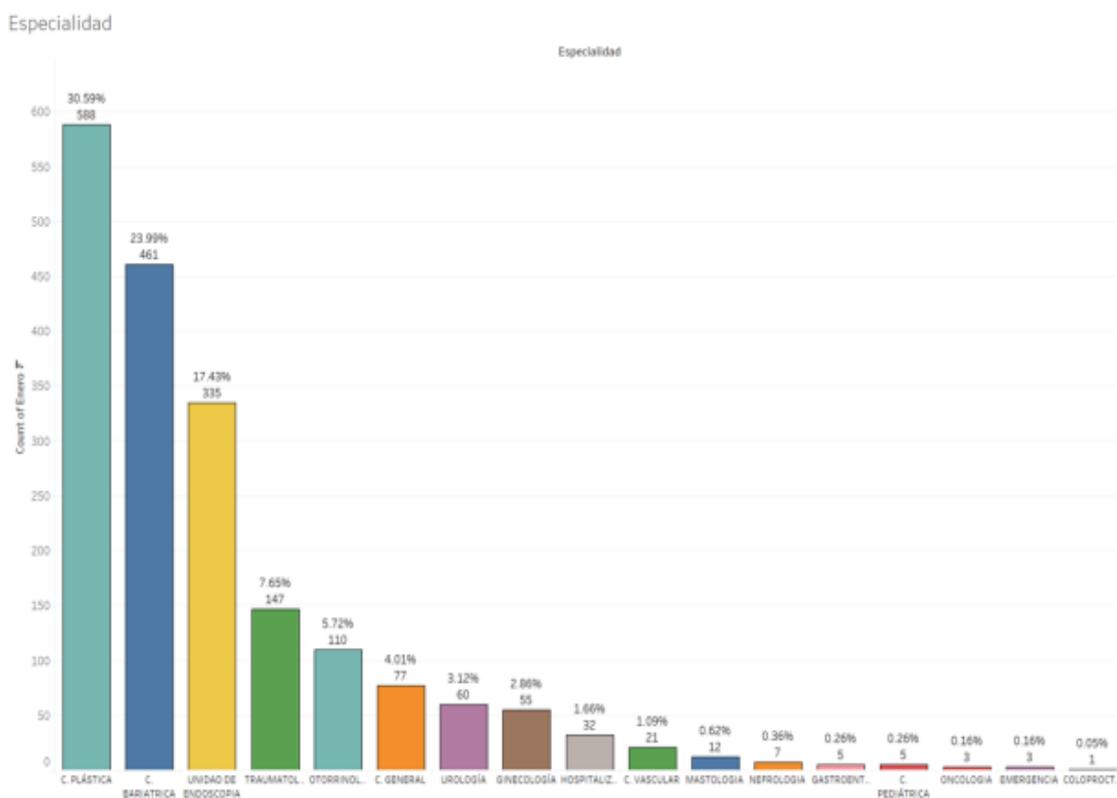
1. Demanda de servicios Clínica Citimed en el año 2022

Servicios	Número de pacientes del servicio
Cirugía Plástica reconstructiva Estética y quemados	588
Cirugía Bariátrica	461
Gastroenterología	335
Cirugía General	110
Traumatología y Ortopedia	147
Ginecología y Obstetricia	60

Fuente: Archivo de la Clínica Citimed

Elaboración: Cristina Yáñez

2. Principales cirugías del año 2022 Clínica Citimed



Fuente: Clínica Citimed 2022

Según los datos obtenidos en el año 2022 la Clínica Citimed ha cubierto una amplia demanda de servicios siendo los más solicitados por la población la Cirugía Plástica reconstructiva Estética y quemados, Cirugía Bariátrica, Gastroenterología, Cirugía General, Traumatología y Ortopedia, Ginecología y Obstetricia.

1.5. Análisis Geoespacial y Geopolítico

1.5.1. Análisis Geoespacial

3. Mapa de la ubicación de la Clínica Citimed



Fuente: Internet

Elaboración: Cristina Yáñez

<https://centromedicocitimed.com/instalaciones/tour-virtual/>

El edificio de especialidades médicas CITIMED ubicado en la Av. Mariana de Jesús OE7-02 y Nuño de Valderrama en la ciudad de Quito Ecuador, cuenta con varios consultorios y centros de procedimientos médicos, uno de estos centros es la Clínica Citimed ubicada en el séptimo piso en los consultorios 704- 705 donde se encuentra la recepción y el área administrativa, continuando con una expansión lateral donde se encuentran los quirófanos, central de esterilización y sala de recuperación, posterior a la recepción se encuentran las áreas de hospitalización, estación de enfermería, farmacia, laboratorio y sala de procedimientos.

1.5.2. Análisis Geopolítico

La Clínica Citimed se rige por la siguiente estructura organizacional:

- Gerencia General
- Gerencia Administrativa
- Junta Médica
- Dirección Médica

Autoridades que en sus cargos correspondientes realizan varias actividades entre ellas analizar datos y situaciones que puedan presentarse en la institución y tomar las mejores decisiones en beneficio de esta.

Es importante mencionar que como toda institución privada se rige por la normativa emitida por el ente rector y cumple con todos las normativas y protocolos para su correcto funcionamiento.

1.6. Oferta De Servicios

La Clínica Citimed comprometida con brindar una atención de calidad a los usuarios cuenta con personal altamente capacitado en diferentes áreas y se complementa con la siguiente cartera de servicios:

2. Oferta de servicios Clínica privada Citimed

ESPECIALIDADES CLÍNICAS	ESPECIALIDADES QUIRÚRGICAS	SERVICIOS DE FARMACIA	SERVICIOS DE ENFERMERÍA	SERVICIOS DE APOYO	EQUIPOS
-Ginecología -Neonatología -Unidad Materno / Fetal -Emergencia -Hospitalización	-Anestesiología -Cirugía Plástica reconstructiva Estética y quemados -Cirugía General -Cirugía Vasculuar -Cirugía Bariátrica -Traumatología y ortopedia -Ginecología y obstetricia -Neonatología -Otorrinolaringología -Medicina General -Medicina Interna -Clínica de heridas -Gastroenterología -Coloproctología	-Dispensación y distribución de medicamentos e insumos médicos	-Atención y cuidado directo de esterilización	-Laboratorio clínico Imagenología Rayos X y Ecografía	-Tres torres de laparoscopia 1588/1488 Stryker con monitor 4k -Arco en C -Dos torres de artroscopia -Torre de endoscopia digestiva -Bisturí armónico y ligasure - Videolaringoscopia -Fibroscopio

Fuente: Clínica Citimed

Elaboración: Cristina Yáñez

1.7. POBLACIÓN ATENDIDA

La Clínica Citimed cuenta con personal eficiente, responsable, con experiencia y altamente calificado que ofrece un servicio de calidad y calidez, especializado en la asistencia particular a personas con posibilidades económicas suficientes para costear una atención médica cómoda y privada.

El paciente es muy importante para la clínica y puede llegar por cuenta propia, por decisión de su médico o por las aseguradoras. Al ser una institución comprometida con brindar la mejor atención en salud no tiene restricciones en recibir pacientes que soliciten sus servicios, pero preferentemente dirige sus estrategias de captación de la siguiente manera:

3. Estrategia de captación de pacientes

Geografía	Pacientes que vivan en la ciudad de Quito y ciudades cercanas
Demografía	Rangos de edad comprendidos entre 02 y 70 años
Psicográfica	Atención médica a población de clase media, media alta
Por beneficios esperados	Localización: Sitio estratégico dentro de la ciudad. Servicio: Atención al cliente, un buen trato, ágil, oportuno. Costos: costos accesibles, con comodidad, seguridad y calidad. Convenios con aseguradoras.

Fuente: Clínica Citimed

Elaboración: Cristina Yáñez

1.8. Demanda de Servicios Insatisfecha

Luego de haber realizado una revisión de pacientes atendidos y una entrevista sobre demandas insatisfechas en la Gerencia General de la institución se verifica que la Clínica Citimed gracias a la especificidad en su cartera de servicios no presenta demandas insatisfechas, y tampoco ha realizado referencias o contrarreferencias de pacientes hacia ninguna casa de salud. Es importante mencionar que en las encuestas de satisfacción contabilizadas cada semana tienen una calificación de 99,9 en el servicio, que incluye atención e infraestructura y el 0,1% restante corresponde a la demora en el proceso de documentación por facturas o servicios de seguros.

1.9. Planteamiento del Problema

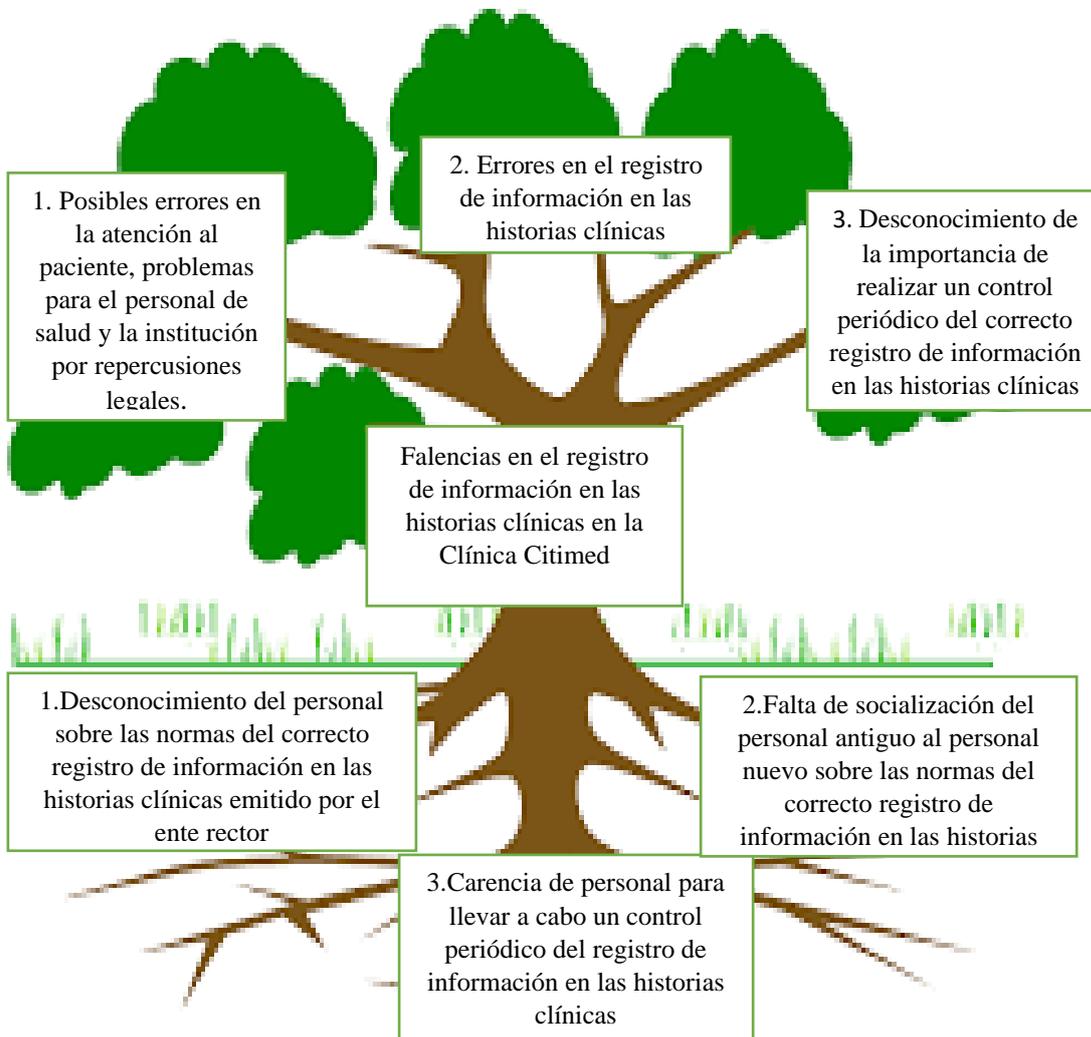
La Clínica Citimed ubicada en la Av. Mariana de Jesús OE7-02 y Nuño de Valderrama en la ciudad de Quito Ecuador, lleva brindando servicios de salud 4 años, con el objetivo de conocer la calidad de los procesos de admisión se realizó un estudio cualitativo observacional del manejo y registro de datos en las historias clínicas tomando una muestra aleatoria de 30 historias clínicas en un universo de 164 en el periodo del 17 de julio 2022 al 18 de julio 2022, en este estudio se encontró qué; un bajo porcentaje de la muestra estudiada presenta algunas falencias en el registro de información, sin que esto haya ocasionado inconvenientes en la atención a los pacientes o problemas a la institución como tal.

La historia clínica es un documento sustancial para la atención médica, constituye una fuente de información para todo el equipo de salud y es construida por el mismo, contiene información crucial del paciente; sus antecedentes, su evolución, su respuesta a diversos tratamientos, etc. Para garantizar fiabilidad de la información de la historia clínica, esta debe contar con un buen registro de la misma y para eso todo el personal debe conocer y cumplir con las normativas establecidas.

Según los resultados del estudio se puede evidenciar qué, aunque en mínima cantidad existe una ineficiencia por parte del personal en el registro de información en las historias clínicas, por esta razón se elabora el presente proyecto mediante una investigación de fuentes bibliográficas para establecer los procesos que permitan aplicar las normas emitidas por el ente rector respecto a este tema, posteriormente se socializará al personal y se propondrá la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas para verificar el cumplimiento de lo establecido.

1.9.1. Árbol de Problemas

4.Árbol de Problemas



Fuente: Archivo de la Clínica Citimed

Elaboración: Cristina Yáñez

1.9.2 Formulación del Problema

De acuerdo con lo planteado anteriormente es necesario hacerse la siguiente pregunta

¿El registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed cumple con las normas establecidas por el ente rector?

1.10. Justificación del Planteamiento del Problema

La Clínica Citimed contaba únicamente con la historia clínica manual, actualmente implementaron la historia clínica digital lo cual permite que estas tengan un almacenamiento consecutivo y fácil de manejar.

Es importante realizar evaluaciones periódicas de las historias clínicas para conocer la calidad de atención; en la Clínica Citimed se encontraron algunas falencias en este proceso; por este motivo el presente proyecto se enfocará en establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente rector para el correcto registro de información en las historias clínicas.

1.11. Objetivo General y Específicos

Objetivo General

Elaborar un plan de gestión gerencial para establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente regulador para el correcto registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed en el periodo 2023.

Objetivos Específicos

1. Asegurar la integralidad de la información de la Historia Clínica Única mediante las normativas establecidas para el manejo de la misma.
2. Socializar a todo el personal de salud de la Clínica Citimed sobre las normas del correcto registro de información en las historias clínicas.
3. Diseñar una propuesta para la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas.

1.12. Oportunidades de Mejora para la prestación de Servicios

La Clínica Citimed cuenta con un sistema digital de historias clínicas y con personal altamente calificado y comprometido con brindar el mejor servicio, esto representa una gran oportunidad para implementar el presente proyecto, encaminado a brindar una atención de calidad a los pacientes y evitar posibles problemas para el usuario, el personal de salud y la institución como tal.

4. Matriz de alternativas de solución

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
1. Errores en el registro de información en las historias clínicas.	Desconocimiento del personal sobre las normas del correcto registro de información en las historias clínicas emitido por el ente rector.	Posibles errores en la atención al paciente, posibles problemas para el personal de salud y la institución por repercusiones legales.	Evitar posibles errores en la atención al paciente y posibles problemas legales tanto para el personal como para la institución.	Establecer un plan de gestión gerencial para establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente regulador para el correcto registro de información en las historias clínicas.	Personal designado de la Clínica Citimed.
2. Desconocimiento del personal sobre las normas del correcto registro de información en las historias clínicas emitido por el ente rector	Socialización deficiente por parte del personal antiguo al personal nuevo sobre las normas del correcto registro de información en las historias clínicas.	Errores en el registro de información en las historias clínicas.	Dar a conocer a todo el personal las normas del correcto registro de información en las historias clínicas y la importancia de instruir al nuevo personal sobre este tema.	Socialización a todo el personal sobre las normas para el correcto registro de información en las historias clínicas y la importancia de cumplir las mismas.	Personal designado de la Clínica Citimed.
3. Déficit de control de las historias clínicas	Déficit de personal para llevar a cabo un control periódico de las historias clínicas.	Desconocimiento de la importancia de realizar un control periódico de las historias clínicas	Proponer la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas.	Proponer la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas .	Clínica Citimed.

Fuente: Archivo de la Clínica Citimed

Elaboración: Cristina Yáñez

5. Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	CRITERIOS DE SELECCIÓN			
		FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD ECONÓMICA	FACTIBILIDAD POLÍTICA	PUNTAJE TOTAL
Falencias en el registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed	Establecer un plan de gestión gerencial que permita establecer los procesos y las normas del correcto registro de información en las historias clínicas emitido por el ente regulador	5	5	5	15
	Socialización a todo el personal sobre las normas para el correcto registro de información en las historias clínicas y la importancia de cumplir las mismas	5	5	5	15
	Proponer la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas	5	3	3	11

Fuente: Archivo de la Clínica Citimed

Elaboración: Cristina Yáñez

CAPITULO II

Justificación y aplicación de metodología cualitativa para la realización del plan de gestión gerencial para establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente regulador para el correcto registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed en el periodo 2023

La investigación cualitativa y cuantitativa hace referencia a dos modelos de investigación propios de las ciencias sociales, humanísticas y administrativas. Estos dos modelos de investigación tienen importantes diferencias en cuanto al objeto de estudio, el enfoque, el modo de aproximación, el método y por último la relación entre el investigador y el objeto de estudio. Sin embargo, no se excluyen, sino que se complementan.

La investigación cuantitativa se propone determinar leyes universales que expliquen un fenómeno a partir de datos numéricos (cuantificables).

La investigación cualitativa (que no puede ser cuantificada) busca explicar el significado de un fenómeno a través del análisis, evaluación e interpretación de informaciones que se recogen en entrevistas, registros, conversaciones, etc.

En base a lo expuesto el presente proyecto se llevará a cabo mediante una Investigación Cualitativa Observacional utilizando un Análisis de Documentación como instrumento de recolección de datos, mismo que se realizara en el área de archivo donde se encuentran las historias clínicas.

2.1. Análisis de los resultados obtenidos posterior a la investigación cualitativa de la documentación

Posterior al proceso de investigación los datos obtenidos reflejan que un bajo porcentaje de historias clínicas muestra errores en el proceso de registro de información, también se observa que el personal antiguo no socializa al nuevo sobre estos procesos. Cabe mencionar que el sistema de almacenamiento de las historias clínicas es organizado, consecutivo y fácil de manejar.

2.2. Diagnóstico de Servicios, Recursos y Capacidades Funcionales en la Unidad de Salud

En el presente proyecto se elaborará un análisis FODA como herramienta esencial para poder identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución y como esto podría afectar al desarrollo y aplicación del plan de gestión gerencial para establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente regulador para el correcto registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed en el periodo 2023.

6. Componentes de un análisis FODA

ANÁLISIS	POSITIVOS	NEGATIVOS
Internos	Fortaleza	Debilidades
Externos	Oportunidades	Amenazas

Elaboración: Cristina Yáñez

2.2.1. Gestión gerencial de la dirección

La gestión general de la dirección de la Clínica Citimed es la encargada de realizar la planificación de los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo. Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos. Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de esta. Es el máximo responsable de la administración de la empresa y es la cabeza identificable de un equipo de trabajo; responderá por los aciertos y errores del mismo y es el nexo ejecutivo del equipo con las otras partes de la organización. de trabajo.

Se han identificado las siguientes:

Fortalezas

F1: Alto compromiso de la gerencia con la elaboración del plan de gestión gerencial para establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente regulador para el correcto registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed en el periodo 2023.

Debilidades

D1: Apoyo insuficiente para controlar periódicamente las historias clínicas.

Oportunidades

O1: Normativas regulatorias del correcto registro de información en las historias clínicas únicas emitidas por el ente rector Ministerio de Salud Pública del Ecuador aplicada a todos los centros de prestación de servicios de salud a nivel nacional.

Amenazas

A1: Procesos de control permanente de los organismos gubernamentales que pueden evidenciar el incumplimiento de las normas del correcto registro de información en las historias clínicas.

2.2.2. Gestión administrativa y de recursos humanos

La gestión administrativa está a cargo del gerente administrativo, que supervisa las operaciones de la organización y se asegura de que el flujo de información sea efectivo y de que los recursos se empleen de manera eficiente.

Se han identificado las siguientes:

Fortalezas

F2: Alto compromiso y apertura para la aplicación del plan de gestión gerencial para establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente regulador para el correcto registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed en el periodo 2023.

Debilidades

D2: Ausencia del personal por sus horarios de trabajo en la aplicación del proyecto.

Oportunidades

O2: Capacitación al personal con los procesos y las normas del correcto registro de información en las historias clínicas emitido por el Ministerio de Salud Pública.

Amenazas

A2: Ofertas laborales externas al personal y desvinculación del mismo con la institución.

2.2.3. Gestión financiera

La gestión financiera se encarga de la obtención, el uso y la supervisión de los fondos de la firma. Esto, buscando la mayor rentabilidad posible.

Se han identificado las siguientes:

Fortalezas

F3: Financiamiento para la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas y mantenimiento del mismo.

Debilidades

D3: Recursos económicos insuficientes para el mantenimiento y actualizaciones pertinentes del sistema digital de historias clínicas.

Oportunidades

O3: Sistema digital de historias clínicas adquirido a una empresa externa que facilita el manejo y mantenimiento de las mismas.

Amenazas

A3: Posible conflicto con la empresa responsable para el mantenimiento y actualización del sistema de historias clínicas.

2.2.4. Gestión operativa, abastecimiento y logística

La gestión operativa de abastecimiento y logística se encarga de un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos, dentro de la gestión operativa quedan englobadas también las diversas gestiones de producción, distribución, aprovisionamiento, recursos humanos y financieros.

Se han identificado las siguientes:

Fortalezas

F4: Organización del personal para la socialización del proyecto.

F5: Colaboración con los equipos y materiales necesarios para la socialización del proyecto.

Debilidades

D4: Espacio inadecuado para la socialización del proyecto.

Oportunidades

O4: Contribución para la implementación de un sistema automatizado de control de historias clínicas.

Amenazas

A4: Implementación de nuevas estrategias de control que pueden desestabilizar la organización interna.

2.2.5. Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones

La gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones se encarga de la supervisión de todos los asuntos relacionados con las operaciones y recursos de tecnología de la información dentro de una organización. Este proceso de gestión asegura que todos los recursos tecnológicos y los empleados asociados son utilizados correctamente y de una manera que proporciona valor para la organización.

Se han identificado las siguientes:

Fortalezas

F6: Colaboración con los equipos necesarios para la elaboración y aplicación del proyecto.

F7: Experiencia y habilidad en el manejo de equipos tecnológicos.

Debilidades

D5: Déficit de equipos tecnológicos.

Oportunidades

O5: Utilización de nuevos recursos tecnológicos para realizar el seguimiento del proyecto una vez que este hay sido implementado.

Amenazas

A5: Posible acceso de agentes externos a los datos clínicos de los pacientes.

2.2.6. Gestión de los servicios de clínica y hospitalización

El objetivo de la gestión de los servicios de clínica y hospitalización es procurar atención efectiva, eficiente y de alta calidad, con miras a lograr resultados positivos desde la perspectiva individual y social, así como procurar mayor equidad y accesibilidad a los servicios de salud.

Se han identificado las siguientes:

Fortalezas

F8: Apertura y compromiso del personal hacia la elaboración y aplicación del proyecto en la institución.

Debilidades

D6: Desconocimiento del personal en el manejo de la historia clínica digital.

Oportunidades

O6: Mejorar las destrezas y el conocimiento del personal en cuanto al correcto registro de información en la clínica rigiéndose en las normas dictaminadas por el ente rector.

Amenazas

A6: Posibles acciones legales tomadas por los organismos gubernamentales debido al incumplimiento de las normas del correcto registro de información en las historias clínicas.

5. Análisis FODA

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>F1:Alto compromiso de la gerencia con la elaboración del proyecto.</p> <p>F2:Alto compromiso y apertura para la aplicación proyecto.</p> <p>F3: Financiamiento para la implementación del sistema de control automatizado de las historias clínicas y mantenimiento del mismo.</p> <p>F4:Organización del personal para la socialización del proyecto</p> <p>F5:Colaboración con los materiales necesarios para la socialización del proyecto.</p> <p>F6:Colaboración con los equipos necesarios para la elaboración y aplicación del proyecto.</p> <p>F7: Experiencia y habilidad en el manejo de equipos tecnológicos.</p> <p>F8:Apertura y compromiso del personal hacia la elaboración y aplicación del proyecto en la institución.</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>D1:Apoyo insuficiente para controlar periódicamente las historias clínicas.</p> <p>D2:Ausencia del personal por sus horarios de trabajo en la aplicación del proyecto.</p> <p>D3:Espacio inadecuado para la socialización del proyecto.</p> <p>D4: Recursos económicos insuficientes para el mantenimiento y actualizaciones pertinentes del sistema digital de historias clínicas.</p> <p>D5:Déficit de equipos tecnológicos.</p> <p>D6:Desconocimiento del personal en el manejo de la historia clínica digital.</p>
<p>PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA ESTABLECER LOS PROCESOS Y LAS NORMAS DEL CORRECTO REGISTRO DE INFORMACIÓN EN LAS HISTORIAS CLÍNICAS EN LA CLÍNICA CITIMED EN EL PERIODO 2023</p>	
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>O1: Normativas regulatorias del correcto registro de información en las historias clínicas establecidas por el ente rector.</p> <p>O2:Capacitación al personal con normas emitidas por el Ministerio de Salud Pública.</p> <p>O3:Sistema digital de historias clínicas que facilita el manejo de las mismas.</p> <p>O4: Contribución para la implementación de un sistema automatizado de control de las historias clínicas</p> <p>O5:Utilización de nuevos recursos tecnológicos para realizar el seguimiento del proyecto.</p> <p>O6:Mejorar las destrezas y el conocimiento del personal.</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>A1:Procesos de control permanente de los organismos gubernamentales .</p> <p>A2:Ofertas laborales externas al personal y desvinculación del mismo con la institución.</p> <p>A3:Posible conflicto con la empresa responsable para el mantenimiento y actualización del sistema de historias clínicas.</p> <p>A4: Implementación de nuevas estrategias de control que pueden desestabilizar la organización interna.</p> <p>A5:Posible acceso de agentes externos a los datos clínicos de los pacientes</p> <p>A6:Posibles acciones legales tomadas por los organismos gubernamentales.</p>

Fuente: Clínica Citimed
Elaboración: Cristina Yáñez

7. Tabla de estrategias

CAPACIDADES Y LIMITACIONES		ESTRATEGIA	PERMITE	ESTRATEGIAS
Fortalezas F2: Alto compromiso y apertura para la aplicación proyecto.	Oportunidades O1: Normativas regulatorias del correcto registro de información en las historias clínicas establecidas por el ente rector.	Ofensiva	Crecer	Reforzar el conocimiento del personal en las normas del correcto registro de información en las historias clínicas y socializar los conocimientos adquiridos al personal nuevo.
Fortalezas F8: Apertura y compromiso del personal hacia la elaboración y aplicación del proyecto en la institución.	Amenazas A6: Posibles acciones legales tomadas por los organismos gubernamentales debido al incumplimiento de las normas del correcto registro de información en las historias clínicas	Defensiva	Reaccionar frente al entorno	Regir al personal a las normas para el correcto registro de la información en las historias clínicas dictaminadas por el ente rector.
Debilidades D1: Apoyo insuficiente para controlar periódicamente las historias clínicas.	Oportunidades O5: Utilización de nuevos recursos tecnológicos para realizar el seguimiento del proyecto una vez que este hay sido establecido.	Adaptativas	Reorientar	Proponer un plan de control automatizado de historias clínicas.

Fuente: Clínica Citimed

Elaboración: Cristina Yáñez

CAPÍTULO III

Propuesta de solución: formulación del plan de gestión gerencial para establecer los procesos que permitan aplicar la normativa dictaminada por el ente regulador para el correcto registro de información en las historias clínicas en la Clínica Citimed en el periodo 2023

3.1. Planeamiento estratégico

El planeamiento estratégico es la suma de los esfuerzos de la empresa para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias para desarrollar planes específicos enfocados en alcanzar las metas de la misma.

3.1.1. Análisis del entorno social

El entorno social es parte del marco general de la organización, está compuesto por factores internos (microentorno) y por factores externos (macroentorno) que representan diversas restricciones dentro de las cuáles las organizaciones deben funcionar, los factores internos son parte de la organización, en donde se mencionan las políticas, las reglas, los procedimientos, todo ello propio de la organización.

Los factores externos se encuentran constituidos por fuerzas indirectas del entorno externo que pueden afectar de forma directa o indirecta a los procesos organizacionales, ya que influyen en el clima en el que se actúa en la organización, estas fuerzas o segmentos son los entornos demográfico, económico, tecnológico, político y legal, global, ético y social.

3.1.1.2. Microentorno

La Clínica Citimed al ser una institución privada fue creada por aportaciones de socios, accionistas y créditos bancarios, cuenta con personal comprometido, con conocimientos y destrezas adecuadas que junto con todos los recursos tecnológicos y los mejores equipos médicos pueden realizar su trabajo eficaz y eficientemente.

3.1.1.3. Macroentorno

Las empresas no están solas en la sociedad, sino que interactúan con ella de forma continua y a muchos niveles. Forman parte de un ecosistema social que será analizado con el objetivo de adaptar sus estrategias para alcanzar las metas establecidas.

Para realizar el análisis del macroentorno de la empresa se utiliza el Análisis PEST o Análisis PESTEL que es una herramienta de trabajo estratégico que analiza las fuerzas externas que afectan a una organización. La palabra PESTEL es un acrónimo de los elementos exógenos que pueden predecir el futuro de una empresa, como son los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

3.1.1.3.1. Factor Político

La Clínica Citimed para su funcionamiento se rige por las normas y políticas dictaminadas por la entidad rectora el Ministerio de Salud Pública.

3.1.1.3.2. Factor Económico

En el Ecuador, el sistema de salud pública ha ido decayendo cada vez más debido al bajo presupuesto asignado por el gobierno, lo que conlleva al deterioro de las instalaciones y equipos por falta de mantenimiento, escasez de personal, insumos y medicamentos insuficientes, etc.

El sistema nacional de salud no puede satisfacer las necesidades de sus usuarios, esta situación solo ha dado paso al incremento de la demanda de servicios de salud privados que al ofertar más y mejores servicios con un trato preferencial y a diferentes costos las instituciones privadas se han colocado a la vanguardia en salud.

Entre las instituciones privadas que ofrecen una mejor atención en salud se encuentra la Clínica Citimed, ubicada en la ciudad de Quito, junto con otras instituciones de salud privadas, al igual que estas, su oferta de servicios está dirigida a la población con recursos económicos medios altos y personas con aseguradoras privadas que tengan convenio con la institución.

3.1.1.3.3. Factor Social

Según el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC) hasta las 18: 00 del 18 de julio de 2022 Ecuador registra 18.000.062 habitantes, de acuerdo con las estadísticas de la entidad, estas son las tres provincias con la mayor cantidad de personas:

- Guayas: 3,6 millones.
- Pichincha: 2,5 millones.
- Manabí: 1,3 millones.

3.1.1.3.4. Factor Tecnológico

En el mercado existe gran variedad de equipos y tecnologías destinados a optimizar los servicios de salud. La Clínica Citimed cuenta con todos los equipos médicos e instrumental para todas las especialidades tanto en cirugía abierta como laparoscópica, buenos recursos tecnológicos en el área administrativa junto con un sistema digital de historias clínicas que facilita el almacenamiento, manejo y control de las mismas.

3.1.1.3.5. Factor Ecológico

La Clínica Citimed al ser una institución de especialidades quirúrgicas genera varios residuos contaminantes de diferente origen, el personal está capacitado sobre el correcto manejo y eliminación de los mismos, dichos desechos son retirados de la institución por la empresa responsable, misma que ofrece un servicio especializado de recolección, tratamiento y finalmente la eliminación de estos, garantizando la salubridad ambiental y poblacional.

3.1.1.3.6. Factor Legal

La Clínica Citimed en pro de su desarrollo y crecimiento empresarial cuenta con un reglamento interno propio que abarca todos los campos laborales de la institución, para el proyecto en mención con un enfoque en el compromiso del personal y el uso responsable de la tecnología se citarán los siguientes artículos (Anexo1).

3.2. Análisis de la industria de servicios de salud (M. Porter)

Las 5 fuerzas de Porter es un modelo analítico que ayuda a los directivos a observar el equilibrio de poder en un mercado entre diferentes empresas y a analizar el atractivo y la rentabilidad de un sector empresarial.

3.2.1. Amenaza de los nuevos competidores

Un mercado sobrepoblado siempre es un riesgo para una organización. Las industrias que están altamente reguladas y en las que se requiere una inversión importante para entrar, suelen ser por lo general las compañías que pueden posicionarse fácilmente. Por otra parte, los mercados en los que es posible establecerse fácilmente, con un riesgo financiero bajo y con un rápido crecimiento de clientes, son mercados en los que los competidores tienden a proliferar.

La Clínica Citimed se encuentra en un edificio de oficinas y consultorios médicos ubicado en una zona donde existen varios establecimientos prestadores de servicios de salud, esto representa una competencia muy alta debido a los centros médicos existentes y a la elevada posibilidad de la creación y apertura de nuevas instituciones puesto que es un excelente sector, reconocido, de fácil acceso y buena ubicación.

3.2.2. Poder de negociación de los proveedores

La concentración de proveedores y la disponibilidad de proveedores sustitutos son factores importantes para determinar el poder que tiene un proveedor, pues entre menos existan mayor será su poder, esto significa que, los negocios están en una mejor posición cuando cuentan con múltiples proveedores, el poder de estos también surge de la fluctuación de costos en las compañías de la industria, de la fuerza de los canales de distribución y el nivel de diferenciación del producto o servicio.

La Clínica Citimed cuenta con personal capacitado específicamente para la búsqueda de los mejores proveedores en el mercado y la negociación con los mismos, siempre buscando los mejores tratos y negocios en beneficio de la institución.

3.2.3. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es una fuerza que analiza hasta qué punto los consumidores pueden poner a la compañía bajo presión. Esto, obviamente, también influye en la sensibilidad de los clientes hacia los cambios de precio.

Los consumidores tienen mucho poder cuando no hay un gran volumen de clientes y cuando la oferta del mismo producto o servicio es muy amplia y disponen de varias instituciones para elegir, esto hace que la fidelización sea un proceso más arduo.

La Clínica Citimed cuenta con una cartera de servicios claramente establecida, los usuarios son conducidos a la clínica por los diferentes profesionales, quienes tienen sus propios tarifarios, mismos que no afectan los valores económicos establecidos en la institución.

3.2.4. Amenaza de productos o servicios sustitutos

Medir la fuerza que engloba la amenaza de productos o servicios sustitutos es crucial para tener una estrategia empresarial exitosa, esta medición implica conocer qué tantos productos o servicios hay en común con otras instituciones; para descubrir estas alternativas es necesario observar que productos en el mercado cubren una necesidad

similar a la que cubren los propios y cuáles, aunque similares, están siendo catalogados de manera diferente por los competidores.

El sector en el que se ubica la Clínica Citimed se caracteriza por ser una zona médica exclusiva, se pueden encontrar varias instituciones de salud que ofertan servicios similares a diferentes costos y que en la persecución de sus objetivos compiten por captar más clientes y el mejor personal, sin embargo, las instalaciones modernas, con equipos de punta, sumado al buen ambiente laboral y excelente trato al usuario que ofrece la institución ha logrado que encabece la lista de las opciones de los profesionales de salud y los clientes.

3.2.5. Rivalidad existente entre competidores de la industria

Esta última fuerza examina la intensidad de la competencia actual en el mercado y está determinada por el número de competidores actuales y sus capacidades. Esta fuerza es alta cuando hay un gran número de competidores que son equiparables a la organización en tamaño y poder.

La Clínica Citimed se ve comprometida por la alta competencia empresarial que representa su ubicación. debido a la cantidad de instituciones de salud se encuentran en el sector, sin embargo, de la Clínica ha logrado una fidelización importante tanto del personal médico como de los usuarios, lo que la posiciona a la vanguardia entre las demás instituciones del sector y de la ciudad.

3.3. Análisis FODA

Después de haber identificado los aspectos más importantes de la institución para realizar el análisis FODA es importante conocer la viabilidad del proyecto.

Fortalezas

- Se identificó un excelente talento humano, el personal que labora en las diferentes áreas de la institución además de ser comprometido y eficiente en su trabajo siempre se muestra colaborador y dispuesto a acatar las reformas y normativas que la clínica considere necesarias.
- La institución cuenta con excelentes equipos tecnológicos además de un sistema de historia clínica digital.

Debilidades

- La falta de mantenimientos preventivos a los equipos tecnológicos, al sistema de historia clínica digital y el desconocimiento del personal en el manejo de la misma podría impedir el uso adecuado de estos.
- Los horarios rotativos del personal provocarían su ausencia, esto sumado a la falta de espacio y equipos necesarios en la aplicación del proyecto influiría negativamente en la realización del mismo además de que no tendría el impacto esperado.

Oportunidades

- El sistema digital de historias clínicas que posee la institución representa una importante ventaja para la aplicación del proyecto y la posible implementación de un sistema de control automatizado.
- Capacitar al personal con la normativa legal dictaminada por la entidad rectora y el compromiso del mismo con la socialización del proyecto a sus compañeros es esencial puesto que el conocimiento y el apego a las normas eliminará posibles errores en el proceso de registro de información en las historias clínicas.

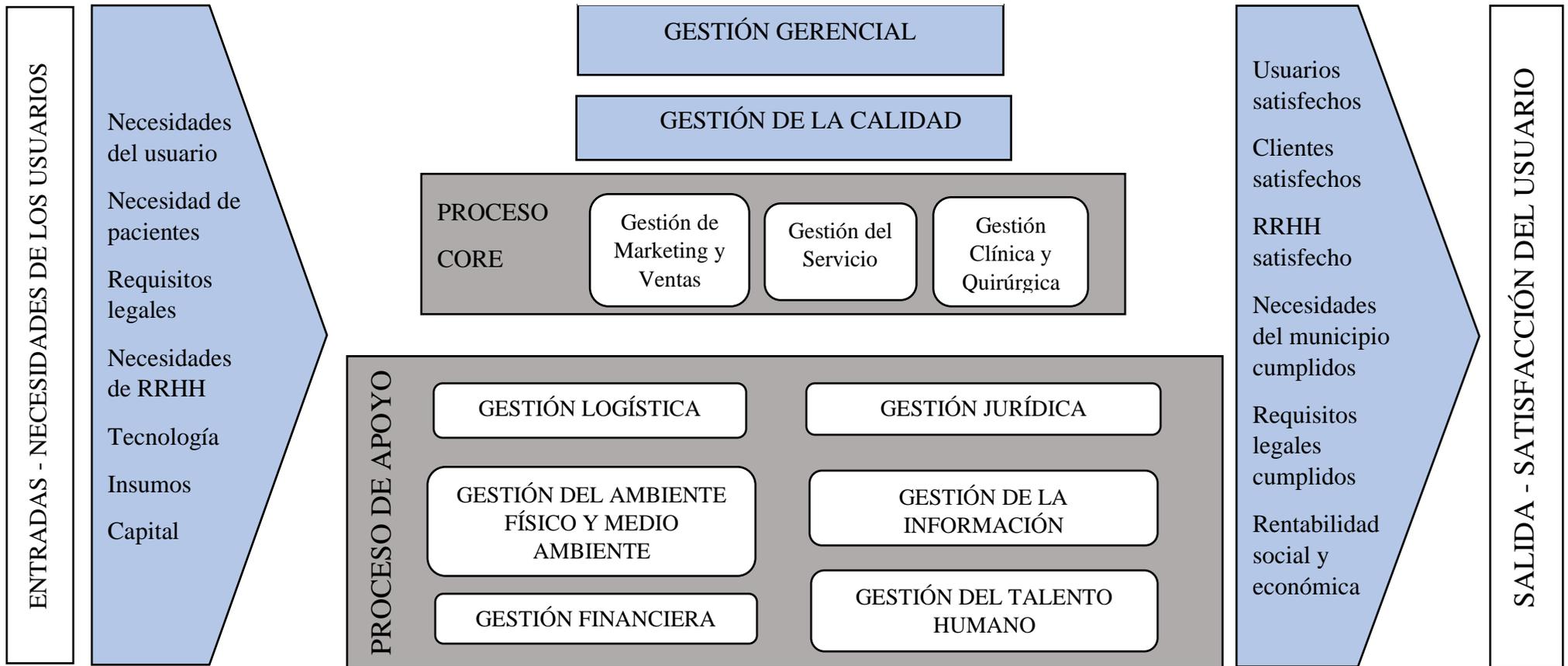
Amenazas

- Los controles gubernamentales pueden representar un riesgo tanto para el personal de salud como para la institución si se encuentran falencias en el proceso de registro de información en historias clínicas o no cumplen con la normativa establecida por la entidad reguladora.
- Una mala relación con la empresa responsable del mantenimiento y actualización de sistemas y equipos tecnológicos junto con el uso irresponsable de los mismos representa un riesgo para el registro adecuado de información y la confidencialidad de la misma, generando una desestabilidad interna y posibles sanciones o acciones legales si existiese un control gubernamental.

3.4. Cadena de valor de la organización

La cadena de valor es una herramienta estratégica que consiste en examinar y dividir la compañía en sus actividades más sobresalientes, con el fin de diferenciar los procesos más relevantes para la misma y obtener la mayor ventaja competitiva.

6. Cadena de valor Clínica Citimed



3.5. Planificación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta para definir y compartir la dirección que tomará la empresa en los próximos tres a cinco años. Incluye las declaraciones de misión y visión de la empresa, los valores, los objetivos institucionales, principios éticos, políticas y las acciones que se llevarán a cabo para alcanzar las metas de la institución.

Misión

Proporcionar atención clínica y quirúrgica de alta calidad, con profesionalismo, calidez y excelencia en la práctica, donde sobresale el personal de la salud, por sus valores y su trato cálido y empatía con el paciente.

Ser el líder mundial en la práctica profesional de la enfermería, la colaboración y la atención de calidad (Clínica Citimed, año 2019).

Visión

Ser un servicio hospitalario líder en el país, a través de la capacitación, la investigación, la innovación, siempre comprometidos con la calidad, seguridad y eficiencia. (Clínica Citimed, año 2019)

Valores

Calidad y seguridad: Garantizamos los más altos estándares y excelentes resultados a través de interacciones, toma de decisiones y acciones efectivas.

Empatía: Atendemos a nuestros pacientes y sus familiares con sensibilidad y empatía, trabajamos para aliviar el sufrimiento y creamos alegría y un buen ambiente siempre que sea posible.

Trabajo en equipo: Valoramos los aportes de todos, trabajamos juntos para garantizar la mejor atención, seguridad y bienestar posibles de nuestros pacientes y compañeros de trabajo.

Integridad: Trabajamos bajo los más altos principios de profesionalismo, ética y responsabilidad personal, mediante un compromiso con la honestidad, la confidencialidad, la confianza, el respeto y la transparencia.

Inclusión: Creamos un ambiente de pertenencia, donde nuestro cliente interno y externo son valorados y respetados.

Innovación: Creamos un ambiente de trabajo diverso, optimizando las vidas de aquellos a quienes atendemos, mediante las ideas creativas y los talentos únicos de cada empleado, impulsando pequeños y grandes cambios para transformar la atención médica en todas partes.

Excelencia: Ofrecemos los mejores resultados y un servicio de mayor calidad a través del esfuerzo esmerado de cada integrante del equipo.

Administración eficiente: Sostener y reinvertir en nuestra misión, administrando sabiamente nuestros recursos humanos, naturales y materiales (Clínica Citimed, año 2019).

Objetivos institucionales

- Brindar servicios de salud de excelente calidad, confiables y seguros, que garanticen una adecuada atención al paciente; basado en altos estándares tecnológicos y científicos con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros pacientes y su familia en un ambiente agradable, amigable y seguro.
- Optimizar los recursos asignados a cada área, procurando la utilización eficiente de estos y así contribuir al manejo responsable y eficaz de los gastos.
- Definir estándares en la organización y planificación del trabajo, para lograr resultados más eficientes en términos de tiempo, costos, disminución de errores y la mejora en la atención y la satisfacción de los clientes.
- Gestionar los sistemas de control y supervisión; de mandos medios y directivos, para encontrar soluciones alternativas a conflictos aplicando una política de anticipación a los problemas.
- Implementar protocolos de uso diario para formar al personal a través de las capacitaciones, aumentando su motivación, satisfacción y compromiso con la misión de Clínica Citimed.
- Garantizar una atención de calidad, respeto y empatía con los derechos de los usuarios, para lograr la satisfacción con la atención recibida.
- Desarrollar una cultura de excelencia con el fin de optimizar el manejo de los recursos asignados. (Clínica Citimed, año 2019).

3.6. Plan de gestión gerencial

Propuesta de solución: formulación del plan de gestión gerencial

El presente plan de gestión gerencial se realizará en la Clínica Citimed en la ciudad de Quito, el diseño de actividades se realizó a partir de la matriz FODA realizando lineamientos estratégicos con los siguientes enfoques: Ofensivo (alineando fortalezas y debilidades para crecer), Defensivo (alineando fortalezas y amenazas para reaccionar frente al entorno) y Adaptativo (alineando debilidades y oportunidades para reorientar).

3.6.1. Gestión Gerencial de la Dirección

En la gestión gerencial de la dirección es necesario una estructura organizacional para la toma de decisiones, apertura y apoyo para la realización e implementación del plan estratégico.

Objetivo: Asegurar la integralidad de la información de la Historia Clínica Única mediante las normativas establecidas para el manejo de la misma.

Estrategia: Regir al personal a las normas para el correcto registro de la información en las historias clínicas dictaminadas por el ente rector.

8. Actividad 1

Actividad	Indicador de cumplimiento	Gestor responsable	Porcentaje de Avance Meta Años		
			Año 1	Año 2	Año 3
Capacitar al personal sobre la importancia de conocer y cumplir las normas del correcto registro de información en las historias clínicas.	Número de personal capacitado / Número de personal que requieren capacitación.	Gestión Médica	70%	90%	100%

Elaboración: Cristina Yáñez

3.6.2. Gestión Administrativa de Recursos Humanos

Los recursos humanos son el principal activo de una empresa, es un conjunto de conocimientos, experiencias, motivaciones, conocimientos, habilidades, capacidades, competencias y técnicas que poseen y pueden aportar las personas a una organización para garantizar el funcionamiento de las diversas áreas de la empresa.

Objetivo: Socializar a todo el personal de salud de la Clínica Citimed sobre las normas del correcto registro de información en las historias clínicas.

Estrategia: Reforzar el conocimiento del personal en las normas del correcto registro de información en las historias clínicas y socializar los conocimientos adquiridos al personal nuevo.

9.Actividad 2

Actividad	Indicador de cumplimiento	Gestor responsable	Porcentaje de Avance Meta Años		
			Año 1	Año 2	Año 3
Realizar el seguimiento del cumplimiento del plan estratégico una vez que haya sido implementado.	Número de historias clínicas a satisfacción/ Número de historias clínicas revisadas.	Gestión Médica	70%	90%	100%

Elaboración: Cristina Yáñez

3.6.3. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

La gestión logística agrupa las actividades que ordenan los flujos de materiales, coordinando recursos y demandas para asegurar un nivel determinado de servicio al menor costo posible.

Objetivo: Diseñar una propuesta para la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas.

Estrategia: Proponer un plan de control automatizado de historias clínicas.

10. Actividad 3

Actividad	Indicador de cumplimiento	Gestor responsable	Porcentaje de Avance Meta Años		
			Año 1	Año 2	Año 3
Contribuir a la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas.	Historias clínicas controladas/ Total de historias clínicas de la institución.	Gestión Médica y Gestión de TICS	70%	90%	100%

Elaboración: Cristina Yáñez

3.6.4. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento y transmisión de información.

Objetivo: Diseñar una propuesta para la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas.

Estrategia: Proponer un plan de control periódico del correcto registro de información en las historias clínicas.

11. Actividad 4

Actividad	Indicador de cumplimiento	Gestor responsable	Porcentaje de Avance Meta Años		
			Año 1	Año 2	Año 3
Gestionar con el departamento de tecnologías de la información y comunicaciones la implementación de un sistema de control automatizado de las historias clínicas.	Plan gestionado elaborado/ Mejoras y mantenimiento necesarios para el plan.	Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones	70%	90%	100%

Elaboración: Cristina Yáñez

3.6.5. Gestión de los Servicios de Clínica y Hospitalización

Además de las funciones médicas también se integran los procesos de levantamiento y registro de información de todos los sucesos relevantes que ocurren en la institución.

Objetivo: Socializar a todo el personal de salud de la Clínica Citimed sobre las normas del correcto registro de información en las historias clínicas.

Estrategia: Reforzar el conocimiento del personal en las normas del correcto registro de información en las historias clínicas y socializar los conocimientos adquiridos al personal nuevo.

12. Actividad 5

Actividad	Indicador de cumplimiento	Gestor responsable	Porcentaje de Avance Meta Años		
			Año 1	Año 2	Año 3
Reforzar los conocimientos del personal sobre el manejo de las historias clínicas y dar a conocer la importancia de la socialización de los conocimientos al personal ausente o nuevo.	Numero de personal capacitado/ Numero de personal que requieren capacitación.	Gestión Médica	70%	90%	100%

Elaboración: Cristina Yáñez

3.7. Cronograma de actividades

El cronograma de actividades es una herramienta muy importante pues detalla la programación del proyecto, en él se precisan todas las actividades o tareas y se establece un plazo para que cada una de ellas se lleve a cabo.

13. Cronograma de actividades

DESARROLLO DE ACTIVIDADES		MESES DE IMPLEMENTACIÓN 2023					
Actividad	Gestor responsable						
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Capacitar al personal sobre la importancia de conocer y cumplir las normas del correcto registro de información en las historias clínicas	Gestión Médica	X	X	X	X	X	X
Realizar un seguimiento del cumplimiento del plan estratégico una vez que haya sido implementado.	Gestión Médica	X	X	X	X	X	X
Reforzar los conocimientos del personal sobre el manejo de las historias clínicas y dar a conocer la importancia de la socialización de los conocimientos al personal ausente o nuevo.	Gestión Médica	X	X	X	X	X	X
Contribuir a la implementación de un sistema de control automatizado de historias clínicas.	Gestión Médica	X	X	X	X	X	X
Gestionar con el departamento de tecnologías de la información y comunicaciones la implementación de un control automatizado de las historias clínicas.	Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones	X	X	X	X	X	X

Elaboración: Cristina Yáñez

3.8. Presupuesto estimado del plan de gestión gerencial. – el presupuesto de un plan de gestión es el costo total calculado para completar el proyecto durante un período específico para obtener resultados específicos.

14. Presupuesto

RECURSOS	TALENTO HUMANO	DESCRIPCIÓN	HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL PLAN	HORAS	VALOR HORA	TOTAL
	Comité de implementación	Líder del Servicio	4	6	24	15	360	
		Médico Residente	5	6	30	20	600	
		Enfermera	5	6	30	15	450	
	Otros de apoyo	Gerencia general	3	6	18	30	540	
		Tecnología y comunicaciones	5	6	30	10	300	
		Logística y abastecimiento	5	6	30	10	300	
		Administrativa de RRHH	6	6	36	10	360	
	MATERIALES	DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL PLAN	VALOR UNITARIO	TOTAL	
	Material de oficina	Hojas de papel bond	30	6	180	0,01	1,80	
	Material de oficina	lápices	5	6	30	0,18	5,40	
	Material de oficina	esferos	5	6	30	0,35	10,50	
	EQUIPAMIENTO	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL			
	Equipo de computo	Laptop	1	1200	1200			
	Muebles de oficina	Escritorio	1	150	150			
	Equipo de computo	Impresora	1	200	200			
	Espacio físico	Sala de reuniones	1	300	300			
	OTROS	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL			
	Imprevistos					477,77		
	TOTAL DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL							4.777,70

Elaboración: Cristina Yáñez

CAPÍTULO IV

Evaluación e implementación integral de gestión gerencial

Un modelo de evaluación de gestión integral es fundamental para conocer la situación real de una empresa y sirve de apoyo para el logro de los objetivos propuestos, la agilidad en la toma de decisiones y la solución oportuna de los problemas.

4.1. Matriz de Semaforización

La matriz de semaforización es una herramienta que permite presentar de manera práctica cómo se comporta uno o más indicadores para poder tomar las debidas acciones correctivas a tiempo. (Anexo2)

La matriz de semaforización se calificará de la siguiente manera:

>90%	Excelente
90- 70%	Aceptable
<70%	Peligroso

4.2. Limitaciones o restricciones en la gestión gerencial

El plan de gestión gerencial ha tenido una buena acogida por parte de los directivos y el personal d la institución, sin embargo, como todo proyecto puede presentar limitaciones conocidas como la triple restricción o el triángulo de la gestión de proyectos.

Limitación en relación con el tiempo debido a los horarios rotativos del personal dificultando la organización del mismo para la socialización del proyecto, además del control respectivo para analizar sus efectos.

Limitación en el alcance del proyecto, se encuentra estrechamente relacionada con la ausencia del personal en la implementación de este debido a que no se podrá socializar a todas las partes interesadas de manera clara.

Limitación en el costo debido a que el presupuesto del proyecto incluye gastos fijos y variables, incluidos materiales, permisos, mano de obra y el impacto financiero de los miembros del equipo que trabajan en el proyecto y en la implementación del sistema de control automatizado de historias clínicas.

4.3. Conclusiones

1. Se pudo evidenciar que la normativa brinda las directrices necesarias para el manejo y control de las historias clínicas de forma general, así como también brinda los lineamientos pertinentes para el correcto registro de información en las mismas y la reproducción de los conocimientos adquiridos al personal nuevo.
2. Se determinó por medio del levantamiento y análisis de la información que existe la necesidad de diseñar procesos de control de historias clínicas con la finalidad de que el registro de datos y el manejo de las mismas puedan ser cumplidos a cabalidad y de la mejor manera posible, siguiendo las directrices de la Normativa de Control y Manejo de Historias Clínicas.

4.4. Recomendaciones

1. Se establece que la institución, realice una difusión del manual de normativas para el correcto registro de información, control y manejo de las historias clínicas, con la finalidad de que todos los funcionarios conozcan la forma como deben realizar los procesos administrativos de acuerdo con la norma y verificar el apego del personal a la misma.
2. Se recomienda que el departamento de TICS en conjunto con la Gestión Médica mantenga un sistema de control de historias clínicas, con la finalidad de conocer el manejo y registro de información en las mismas a través de un sistema automatizado o como la institución considere necesario.

GLOSARIO

1. **Automatizado:** Consiste en usar la tecnología para realizar tareas con muy poca intervención humana
2. **Calidad:** Conjunto de propiedades que permite caracterizar y valorar algo con respecto a las restantes de su especie.
3. **Cotizada:** Que posee gran prestigio y valor por sus méritos y debido a esto es muy solicitada.
4. **Cualitativo:** Se refiere a la cualidad o está relacionado con ella, son características no numéricas.
5. **Cuantitativo:** Se refiere a la cantidad o está relacionado con ella, son características numéricas.
6. **Demanda:** Petición o solicitud de algo, especialmente si consiste en una exigencia o se considera un derecho.
7. **Desafío:** Situación difícil con la que alguien se enfrenta para conseguir un objetivo.
8. **Estrategia:** Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.
9. **Gestión:** Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.
10. **Historia Clínica:** Relación ordenada de los antecedentes clínicos de un paciente y de otros datos obtenidos mediante interrogatorio, observación y otros exámenes complementarios con el fin de conseguir un diagnóstico correcto y determinar un tratamiento de la enfermedad que padece.
11. **Insatisfecha:** Se refiere a la inconformidad de alguien con respecto a algo recibido.
12. **Misión:** Se define como la razón principal de una institución, por la cual esta existe, es decir, cuál es su propósito u objetivo y cuál es su función dentro de la sociedad.
13. **Objetivo:** fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr
14. **Oferta:** Acción de ofrecer un producto o servicio para su venta.
15. **Oportunidad:** Circunstancia, momento o medio oportunos para realizar o conseguir algo
16. **Plan:** Programa en el que se detalla el modo y conjunto de medios necesarios para llevar a cabo una idea.

17. **Problema:** Cuestión discutible que hay que resolver o a la que se busca una explicación.
18. **Restricción:** Limitación que se produce en algo.
19. **Servicio:** Trabajo, especialmente cuando se hace para otra persona.
20. **Solución:** Fin o resultado positivo de un proceso o acción.
21. **Sustancial:** Relacionado con la parte fundamental de algo.
22. **Valores:** Cualidad o conjunto de cualidades por las que una persona o cosa es apreciada o bien considerada.
23. **Vanguardia:** Líderes en el mercado que han logrado el perfeccionamiento en sus procesos productivos.
24. **Visión:** Permite definir a la compañía el camino que se debe seguir para alcanzar las metas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Novillo et al (2017). Gestión de la Calidad: un enfoque práctico. Universidad de Guayaquil.
2. Sánchez Delgado, M (2014). Administración 1. México, D.F. Grupo Editorial Patria.
3. Walker, J. (2015). Administración de la hospitalidad. México: Editorial Pearson Educación.
4. Ministerio de Salud del Ecuador (2014). Instructivo para la elaboración de las Historias Clínicas.

ANEXOS

Anexo 1

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

C&M CONSORCIOMEDICO CIA.LTDA..

CAPITULO SEGUNDO

CLASIFICACIÓN Y ADMISIÓN DE LOS TRABAJADORES

ART. 6.- Los Trabajadores de la Empresa se clasifican en estables y no estables:

6.1.- Son considerados Trabajadores estables quienes han sido contratados de manera indefinida para prestar sus servicios; y,

6.2.- Son Trabajadores no estables quienes han sido contratados para prestar sus servicios de acuerdo a las modalidades contempladas en el Art. 14 del Código del Trabajo.

6.2.3. En el contrato por tarea, el Trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o período de tiempo, por el hecho de cumplirse la tarea.

ART. 9.- La Empresa, previa a su contratación exigirá pruebas de conocimientos, suficiencia y capacidad a las personas que ofrezcan sus servicios a la Empresa, en todos los casos que considere necesario.

CAPITULO SÉPTIMO

DE LAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES EN GENERAL

ART. 50.- Los Trabajadores de ---, tendrán las obligaciones que natural y ordinariamente les corresponde en el fiel cumplimiento de sus labores, por acuerdo expreso constante en los contratos individuales de trabajo o por la costumbre establecida en la Empresa y por la Ley.

48. Los Trabajadores deberán propender la búsqueda de los objetivos y metas fijados por la Empresa, a través de un desempeño adecuado y el esfuerzo continuo, de tal forma que permita mejorar los índices de productividad y eficiencia.

CAPITULO NOVENO

NORMAS ADMINISTRATIVAS EN EL ÁREA DE TECNOLOGÍA

ART. 56.- CLAVES DE RED. - NORMAS Y RESTRICCIONES. - Para la utilización de claves de red, cumplimiento de normas y restricciones, los Trabajadores usuarios,

deberán cumplir estrictamente lo siguiente, cuya inobservancia constituye falta grave:

Departamento de Tecnología Informática.

7. Se deberá solicitar autorización al Departamento de Tecnología Informática y Seguridad Informática para instalar cualquier tipo de programa clasificado como “trial” o de licencia “shareware” o de libre distribución.

8. Los usuarios no están autorizados a abrir físicamente los equipos, violentar los sellos de seguridad, agregar o quitar elementos internos de funcionamiento de la computadora.

9. No está permitida la desinstalación de Sistemas Operativos y/o programas previamente instalados para ser reemplazados por versiones anteriores o posteriores a las que se incluyan en el acta de Entrega respectiva o en las actas de actualización que serán realizadas por el personal de Tecnología Informática cuando dichas actualizaciones se realicen.

10. Ningún usuario podrá proceder al formateo del disco duro de su computador sin reportar y tener la autorización expresa por escrito del Gerente General o su delegado.

11. Los usuarios no podrán realizar intercambio de información ya sea por vía telefónica o cualquier otra forma electrónica que genere sobrecarga de tráfico interno o externo.

CAPITULO DÉCIMO SEGUNDO

DESCUBRIMIENTOS, INVENCIONES Y MEJORAS

ART. 68.- Los descubrimientos e invenciones, las mejoras en los procedimientos, así como, los trabajos y resultados de las actividades que desarrolle el TRABAJADOR, mientras preste sus servicios para la EMPRESA, quedarán de propiedad exclusiva de esta última, la cual podrá patentar o registrar a su nombre tales inventos, descubrimientos o mejoras.

Anexo 2

Actividad	Meta	Real	Acción Preventiva	Acción Correctiva
Capacitar al personal sobre la importancia de conocer y cumplir las normas del correcto registro de información en las historias clínicas	100%			
Seguimiento del cumplimiento del plan estratégico una vez que haya sido implementado.	100%			
Reforzar los conocimientos del personal sobre el manejo de las historias clínicas y dar a conocer la importancia de la socialización de los conocimientos al personal ausente o nuevo.	100%			
Levantamiento de un plan de control periódico de historias clínicas.	100%			
Gestionar con el departamento de tecnologías de la información y comunicaciones la implementación de un control periódico de las historias clínicas.	100%			