



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA
CALIDAD DE LA ATENCIÓN DE LA CONSULTA EXTERNA EN EL
CENTRO DE SALUD TIPO A HOJA BLANCA DE LA PROVINCIA DE
ESMERALDAS

AUTOR

ANDREA JOSSEBELL CASTILLO BERMÚDEZ

AÑO

2022



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE
LA ATENCIÓN DE LA CONSULTA EXTERNA EN EL CENTRO DE SALUD TIPO A
HOJA BLANCA DE LA PROVINCIA DE ESMERALDAS

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar
por el título de:

Magíster en Gerencia de Instituciones de Salud

Docente Guía:

Mgs. Sonia Brazales Noroña

Autora:

Andrea Jossebell Castillo Bermúdez

Año

2022

DECLARATORIA DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento en primer lugar, a mi tutora de proyecto Mgs. Sonia Brazales por su orientación, apoyo y paciencia durante todo el proceso. También quiero agradecer a mi mamá y hermanos por su apoyo constante. Además, agradezco a la Universidad de las Américas y al C.S Hoja Blanca por brindarme la información necesaria para llevar a cabo mi investigación. Por último, quiero agradecer a todas las personas que de alguna manera contribuyeron a mi formación académica y personal, y que me ayudaron a crecer como profesional.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto primeramente a Dios por todo lo que me permite vivir cada día. A mi madre, quien siempre ha sido mi modelo a seguir, gracias por enseñarme el valor del esfuerzo, la dedicación y la perseverancia. A mis hermanos, quienes han sido mis cómplices y amigos incondicionales, gracias por su cariño y apoyo en todo momento. A mi novio Jorge gracias por su amor, por sus palabras de aliento y por creer en mí siempre. Este proyecto de titulación es un tributo a su amor, sacrificio, paciencia, tolerancia y a su constante apoyo emocional. Espero que este trabajo sea una fuente de orgullo para ustedes, y que juntos sigamos construyendo un futuro lleno de éxitos y realizaciones. Los quiero con todo mi corazón.

RESUMEN

El presente proyecto es un Plan de Gestión Gerencial que busca mejorar la calidad de la atención del servicio de consulta externa en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca de la provincia de Esmeraldas, en el cual, a través de la investigación aplicada se identificó una problemática en la gestión de esta institución pública de salud, que es el déficit en la calidad de la atención, pues los pacientes que acuden a la consulta externa hacen referencia a los largos tiempos de espera desde el instante que ingresan a la unidad médica hasta cuando abandonan la misma, situación ocasionada por una inadecuada e ineficiente organización en la misma.

Evidenciado, seleccionado y priorizado el problema, se procedió a la aplicación de una metodología que permitió recolectar información y los datos necesarios para proceder al análisis. Es así como, la investigación tiene un enfoque cualitativo, porque profundiza en los diferentes fenómenos encontrados, y explora las perspectivas, opiniones y significados, se utilizaron instrumentos de recolección de información y los datos que se necesitaron para desarrollar conceptos, modelos y analizar los datos recolectados.

Posterior a lo cual se propone un Plan de Gestión Gerencial que plantea alternativas de solución para la problemática evidenciada, oportunidades de mejora que se evalúan a fin de determinar la factibilidad de su implementación a través del cumplimiento de metas para lograr el objetivo institucional de mejorar la calidad de la atención en este establecimiento de salud.

Palabras claves: Calidad de atención, Consulta externa, usuarios, Plan de Gestión Gerencial, Centro de Salud Tipo A.

ABSTRACT

This project is a Management Plan that seeks to improve the quality of care in the outpatient service at the Type A Hoja Blanca Health Center in the province of Esmeraldas, in which, through applied research, a problem in the management of this public health institution, which is the deficit in the quality of care, since the patients who go to the outpatient clinic refer to the long waiting times from the moment they enter the medical unit until when leave the same, a situation caused by an inadequate and inefficient organization in it.

Evidenced, selected and prioritized the problem, a methodology was applied that allowed the collection of information and the necessary data to proceed with the analysis. Thus, the research has a qualitative approach, because it delves into the different phenomena found, and explores the perspectives, opinions and meanings, information collection instruments and the data that were needed to develop concepts, models and analyze the data were used. collected.

Subsequent to which, a Management Plan is proposed that proposes alternative solutions for the evidenced problem, improvement opportunities that are evaluated in order to determine the feasibility of its implementation through the fulfillment of goals to achieve the institutional objective of improving the quality of care in this health facility.

Keywords: Quality of care, Outpatient consultation, users, Management Plan, Type A Health Center.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARATORIA DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE	I
AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VI
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	X
CAPÍTULO I	1
REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial	3
1.1.2 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	4
1.1.3 Oferta y Demanda de Servicios	7
1.1.4 Análisis geoespacial y geopolítico	11
1.1.5 Oferta de Servicios del Centro de Salud.....	14
1.1.6 Población Atendida.....	15
1.1.7 Demanda de servicios insatisfecha	17
1.3 Planteamiento del problema.....	20
1.4 Justificación del planteamiento del problema	21
1.5 Objetivo General y Específicos del plan para la prestación de servicios	23
1.5.1 Objetivo General.....	23
1.5.2 Objetivos Específicos	23
1.6 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios.....	23
1.7 Matriz de evaluación de alternativas estudiadas.....	24
CAPÍTULO II.....	25
JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	25
2. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	27

2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	27
2.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	27
2.3 Gestión Financiera.....	28
2.4 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	28
2.5 Gestión de la Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	31
CAPÍTULO III.....	32
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	32
3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	32
3.1 Análisis del Entorno Social.....	32
3.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter).....	33
3.3 Análisis FODA.....	34
3.3.1 Estrategias FODA.....	34
3.4 Cadena de valor de la organización.....	35
3.5 Planificación estratégica.....	35
3.5.1 Misión.....	35
3.5.2 Visión.....	36
3.5.3 Valores.....	36
3.5.4 Objetivos institucionales.....	36
3.5.5 Principios éticos.....	37
3.5.6 Políticas.....	38
3.6 Plan de Gestión Gerencial.....	39
3.6.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	39
3.6.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	41
3.6.3 Gestión Financiera.....	43
3.6.4 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	44
3.6.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	45
3.6.6 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	46
CAPÍTULO IV.....	47
EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL.....	47
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	48
4.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.....	49
4.2 Conclusiones y Recomendaciones.....	49

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
ANEXOS	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Recursos Humanos del Centro de Salud Hoja Blanca.....	6
Tabla 2 Perfil Epidemiológico.....	11
Tabla 3 Comunidades de difícil acceso	13
Tabla 4 Programas del Centro de Salud Hoja Blanca	15
Tabla 5 Demanda insatisfecha por limitada capacidad resolutive.....	19
Tabla 6 Matriz de Alternativas de Solución	24
Tabla 7 Estructura Básica de las unidades operativas de primer nivel de atención del MSP	29
Tabla 8 Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución	34
Tabla 9 Indicadores de Gestión Gerencial.....	39
Tabla 10 Indicadores de Mejoramiento de Calidad de Atención	40
Tabla 11 Indicadores de Mejoramiento de Calidad de Atención	40
Tabla 12 Indicadores de Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional.....	41
Tabla 13 Indicadores de la Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	42
Tabla 14 Indicadores de Prestación de Servicios	42
Tabla 15 Indicadores de Prestación de Servicios	43
Tabla 16 Indicadores de Gestión Financiera	43
Tabla 17 Indicadores de Evaluación Presupuestaria	44
Tabla 18 Indicadores de Gestión de Medicamentos.....	45
Tabla 19 Indicadores de gestión de registros de la información	45
Tabla 20 Indicadores de registros de información.....	46
Tabla 21 Indicadores de gestión clínica y hospitalaria.....	46
Tabla 22 Monitoreo de la evaluación	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama estructural Centro de Salud Hoja Blanca	4
Figura 2 Cartera de servicios del Centro de Salud	6
Figura 3 Red de Servicios de Salud: Hospitales de Segundo Nivel de Atención.....	8
Figura 4 Ubicación Geográfica del Centro de Salud Hoja Blanca	12
Figura 5 Población atendida por grupos etarios	16
Figura 6 Estructura orgánica: Unidades operativas de primer nivel de atención Tipo A, B y C.....	28
Figura 7 Descripción de la cadena de valor.....	35

CAPÍTULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1 Introducción

Los procesos de la calidad se encuentran en crisis, formando este componente parte de la gestión de calidad de los servicios de salud, evidenciándose una gran deficiencia en el primer nivel de atención, nivel sin fortalecimiento alguno para la atención primaria, lo que no permite que se cumpla con las acciones preventivas que ofrecen mantener la salud de la población en buen estado.

Según lo establecido en el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI), el primer nivel de atención es la puerta de entrada al sistema. Un sistema de salud basado en la atención primaria está fuertemente ligado a procesos de organización y participación social que se construyen desde las necesidades y demandas más sentidas de los seres humanos. La posibilidad de generar espacios democráticos deliberativos y asociativos de poder ciudadano pueden convertirse a corto y mediano plazo en la oportunidad de generar procesos de transformación en el ámbito de la salud y la calidad de vida (MAIS-FCI, 2012).

El principal problema dentro de los procesos de calidad que se desarrollan en los distintos servicios de salud que se proporcionan a la población, sobre todo a los ciudadanos de bajos recursos, es su entrega a manera de “favor”, generando en ellos inconformidad, lo que constituye un nudo crítico para solicitar atención y continuar con los cuidados que se requieren a lo largo de su tratamiento.

Establecer una definición precisa de calidad de atención es una tarea muy difícil porque se rige en técnicas biológicas complejas; aunque, la calidad puede entenderse en el sentido más amplio, como lo señala Castaño: “el proceso por el cual aseguramos la mejora continua del desempeño a través de un proceso sistemático, es decir, esto no sucede por accidente sino

por intención y un proceso formal para lograr la mejora anterior” (2005, pág. 289). En algunos países se cree que la calidad y la riqueza están íntimamente relacionadas, lo cual es totalmente equivocado.

El concepto que se le da a la calidad cambia dependiendo de quién lo esté viendo, por lo que un profesional médico tendrá una idea diferente del resto de los usuarios. La Organización Mundial de la Salud (OMS) desde su perspectiva lo menciona así es “el grado en que los servicios de salud para las personas y las poblaciones aumentan la probabilidad de resultados de salud deseados” (OMS, 2022).

Para determinar la calidad de la atención en salud se utilizan diversas técnicas, las cuales han sido estudiadas durante muchos años, estableciendo estrategias que intentan evaluarla y, sobre todo, mejorarla.

Para el desarrollo de la presente investigación aplicada, se consideró un establecimiento público para el análisis, el Centro de Salud Hoja Blanca, perteneciente a los establecimientos de salud del Primer Nivel de Atención Tipo A del Ministerio de Salud Pública, ubicado en la provincia de Esmeraldas.

Cabe señalar que cada año las acciones realizadas para mejorar la calidad de la atención en salud se basan en el Manual de Gestión de la Calidad de los Servicios de Salud (MSP, 2018). En este manual se exponen lineamientos sobre procedimientos para mejorar la calidad de atención en los establecimientos de salud; aunque aún existen carencias en los elementos de calidad, se pretende solventar la insatisfacción de los usuarios y la inconformidad del personal médico que trabajan en estos establecimientos.

Además, como una de las herramientas establecidas para recopilar información socio demográfica del Centro de Salud Hoja Blanca que permita medir y monitorear el proceso salud/enfermedad de la población es el Análisis Situacional Integral de Salud (ASIS). En la atención primaria de salud, ésta es una actividad necesaria que tiene como propósito primordial entender las causas y consecuencias de los problemas de salud en la comunidad, asimismo esta herramienta nos sirve para comprender la realidad del lugar donde viven las personas y los determinantes que afectan a la calidad de vida de la población. Pretende,

además, establecer alianzas estratégicas de forma adecuada con ayuda de diferentes actores y sectores sociales. (Pincay, 2019, p. 1).

El Análisis Situacional Integral de Salud es una herramienta esencial utilizada para la adecuada operativización del Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI). Este nos permite evaluar la eficacia y el cumplimiento de estrategias de promoción, prevención y control de la salud. Además, respecto de la articulación con los diferentes actores sociales de la comunidad, ejecuta un análisis a nivel local, estudiando cada situación actual de la localidad, se diagnostican los problemas y carencias, también se crean herramientas y prioridades para conseguir un mejoramiento en la ejecución de los Planes Locales de Salud. (Pincay, 2019, p. 1)

Este modelo de atención pone a disposición de la comunidad todos los servicios de salud, asegurando en el primer nivel, la atención, como eje primordial para las familias y comunidades. También se entiende que la salud o la enfermedad dependen no solo de la atención que el médico le brinde al paciente, sino también de otros aspectos como condiciones biológicas, ambientales, culturales, calidad y estilos de vida y de los servicios de salud que se ofrecen.

Gracias a la aplicación del Análisis Situacional Integral de Salud, es posible llegar a las comunidades, un aspecto esencial, ya que se obtienen datos sobre realidades que no estarían a mano si no fuera por esta herramienta, lo que precautela la salud de la población, en función de sus necesidades reales.

1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

La unidad operativa brinda atención tanto al individuo sano, como al enfermo, el personal ejecuta actividades que contribuyen al mejoramiento y/o recuperación de la salud de los habitantes de las comunidades.

El Centro de Salud Hoja Blanca es parte del sistema público de salud. La estructura orgánica está conformada por el ente rector que es el Ministerio de Salud Pública, cuyo orden jerárquico es el Ministro/a de Salud Pública, en el nivel nacional; y, en el nivel

desconcentrado, el/la Coordinador (a) Zonal y el Director/a Distrital; en el presente caso, la Coordinación Zonal 1 – Salud y el Director/a del Distrito 08D02 Eloy Alfaro, y dependiente de éste, el Centro de Salud Hoja Blanca, con su Administrador Técnico.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar las debilidades, aminorar las amenazas y aprovechar las oportunidades y fortalezas de la institución, permitiendo identificar los factores que requieren de planes de acción y de una mayor atención para el correcto funcionamiento del establecimiento de salud.

A través de este proyecto, en el Centro de Salud Hoja Blanca se analizarán los servicios ofrecidos en este establecimiento de salud y la calidad de atención brindada a la población.

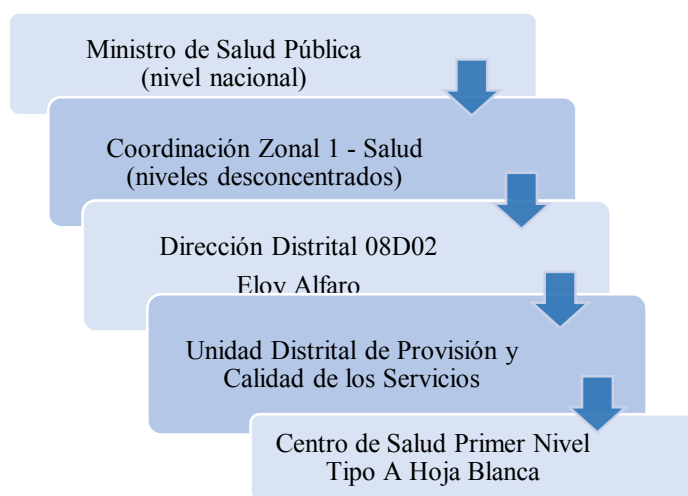
1.1.2 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

1.1.2.1 Estructura Administrativa

Los colaboradores que trabajan en el establecimiento de salud están bajo la evaluación y supervisión continua de la Coordinación Zonal 1 – Salud y la Dirección Distrital 08D02 Eloy Alfaro. Tal como se puede observar en la Figura 1.

Figura 1

Organigrama estructural Centro de Salud Hoja Blanca



Nota. En la figura 1 se exponen los niveles de la estructura del MSP

Elaboración propia

La gestión del Centro de Salud Hoja Blanca está bajo responsabilidad administrativa de un funcionario (Obstetra), que, además, cumple con su función operativa, y, quien desempeña su cargo con la aplicación de reglamentos, estrategias y protocolos vigentes, evalúa la ejecución de programas y proyectos que se desarrollan dentro del Centro de Salud, asimismo gestiona las actividades que permitan el cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

1.1.2.2 Estructura Financiera

En su parte financiera, el presupuesto lo asigna el Estado a inicio de cada año fiscal a través de la planta central del Ministerio de Salud Pública (MSP) para cada Hospital y Distrito de Salud.

En este caso, el Centro de Salud Hoja Blanca, no recibe asignación presupuestaria, sino que depende financieramente del Distrito de Salud 08D02 Eloy Alfaro. Esta instancia es la encargada de la entrega de bienes (medicamentos, dispositivos médicos e insumos); además de Talento Humano para la gestión operativa del Centro de Salud según sus requerimientos.

1.1.2.3 Estructura Operativa

Los establecimientos de salud se clasifican conforme el nivel de atención y nivel de complejidad, siendo uno de ellos el primer nivel de atención que corresponde a los establecimientos de menor complejidad, éste es el más cercano y el de primer contacto con la población; es decir, busca satisfacer las necesidades de salud de las personas, familias y comunidades de manera ambulatoria, que no requieren atención especializada o internamiento.

El Centro de Salud Hoja Blanca cuenta con varios profesionales, que, en ciertas ocasiones, la mayoría, son profesionales rurales.

Actualmente cuenta con 12 servidores que realizan diversas funciones dentro del establecimiento de salud y que se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 1

Recursos Humanos del Centro de Salud Hoja Blanca

Personal	Cantidad
Médicos Generales	2
Enfermeros/as	4
Auxiliares de enfermería	1
Obstetras	2
Odontólogos	2
Auxiliares de Farmacia	1
Total	12

Elaboración propia

La cartera de servicios que brinda el Centro de Salud incluye:

Figura 2

Cartera de servicios del Centro de Salud



Elaboración propia

También dispone de un espacio de Admisión, pero no cuenta con personal para esta área, siendo importante para la atención al usuario, ya que es el acceso principal al Centro de Salud,

donde el usuario debe confirmar su atención o cita médica, verificar que estén sus datos y posteriormente pasar al área de Estadística donde están sus registros médicos.

1.1.3 Oferta y Demanda de Servicios

Los establecimientos de salud brindan una extensa gama de servicios y cuidados médicos establecidos para mejorar la salud de los individuos y de las comunidades. Estas actividades son realizadas por trabajadores de la salud capacitados, que se enfocan en brindar servicios integrales de salud a las personas y a la comunidad.

El Centro de Salud Hoja Blanca, está catalogado como establecimiento de salud de primer nivel de atención Tipo A y conforme lo determina la normativa vigente, el Acuerdo Ministerial 00030-2020 respecto al Reglamento para establecer la tipología de los establecimientos de salud del Sistema Nacional de Salud “Brinda servicios de salud ambulatoria y/o de corta estancia, a través de profesionales de la salud con títulos de tercer nivel, y con especialistas definidos por la Autoridad Sanitaria Nacional” (Ministerio de Salud Pública, 2020, p.7)

El Art. 15 de la norma ibidem de acuerdo con las prestaciones, establece que los establecimientos de salud del primer nivel de atención deben cubrir a toda la población, satisfacer las necesidades médicas básicas y las que surgen regularmente debido al contacto directo de este establecimiento con la comunidad. Los servicios de salud buscarán brindar un apoyo integral a las familias, las personas y las comunidades; en las prestaciones se incluirán la promoción de la salud, la prevención de enfermedades, la rehabilitación física y los cuidados paliativos. Podrán brindar atención de urgencias de acuerdo con su capacidad resolutive, usando el sistema de referencia, contrarreferencia, referencia inversa y derivación para asegurar la continuidad e integralidad de la atención (Ministerio de Salud Pública, 2020)

1.1.3.1 Oferta (Red de servicios)

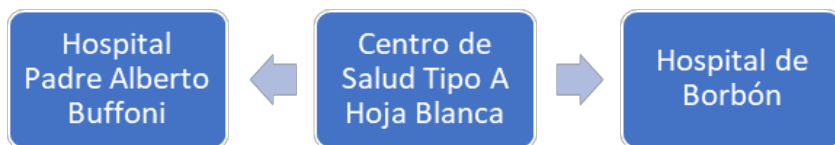
La red local de servicios de salud incluye:

MSP: La unidad más cercana correspondiente al Ministerio de Salud Pública es el Hospital Padre Alberto Buffoni, ubicado a 4 horas en vehículo desde la comunidad hasta Quinindé y

el Hospital de Borbón, ubicado a 8 horas desde la comunidad hasta Borbón, éstos son parte de los establecimientos de salud de referencia.

Figura 3

Red de Servicios de Salud: Hospitales de Segundo Nivel de Atención



Elaboración propia

IESS: Puesto de Salud Las Golondrinas que queda ubicado a 3 horas del establecimiento de salud, así como también ubicado a 4 horas está el Centro de Salud B IESS en el cantón Quinindé.

Privados: Clínica Privada ubicada a 4 horas desde la comunidad hasta el cantón Quinindé, la misma que dispone de distintos servicios como: Medicina General, Enfermería, Cirugía General, Cirugía Laparoscópica, Ecografías, Ecosonografía, Rayos X, Laboratorio Clínico, Neurología, Endocrinología, Otorrinolaringología, Traumatología y Ortopedia, Dermatología, Ginecología, Neonatología y Psicología.

1.1.3.2 Alianzas Estratégicas:

De la misma manera, el Centro de Salud cuenta con el apoyo de actores de diversos sectores como:

Ministerio de Educación: se organizan campañas de vacunación, se brinda atención en Medicina General, Obstetricia y Odontología para niñas/os y adolescentes en el establecimiento de salud; además se realizan campañas de concientización y promoción de salud.

Ministerio de Inclusión Económica y Social: ofrece atención a las niñas/os que asisten a diversos centros como los CDI (Centro de Desarrollo Infantil) y CNH (Creciendo con

Nuestros Hijos) de las diversas comunidades, incluyendo los pacientes prioritarios y vulnerables.

Autoridades Locales: apoyan con transporte para la movilización del personal médico a las brigadas de atención a las diferentes comunidades.

Comité Local de Salud: participa en las reuniones de trabajo del Centro de Salud, gestiona los apoyos logísticos, apoya a los equipos de salud itinerantes a reunir a las diferentes comunidades y supervisa las acciones de promoción, prevención y prestación de servicios de salud, además colaboran en la remodelación y limpieza del Centro de Salud.

Fundación Forestal Bosques para Siempre: brinda apoyo logístico, alimentario y de transporte en las diferentes itinerancias médicas a las comunidades lejanas.

Unidad de Policía Comunitaria: encargada de receptor las denuncias que se realizan en el Centro de Salud por casos de violencia, además brinda seguridad al Centro de Salud.

Corporación Nacional de Electricidad: brinda el servicio de energía eléctrica a la unidad médica, así como en ciertas ocasiones ayudan a reparar los daños que se ocasionan por las lluvias.

1.1.3.3 Demanda de Servicios

Dentro de los determinantes de la salud que impactan en la salud de la población se encuentran los determinantes conductuales: preparación de su comida cocinada en leña, beben agua de los ríos, pozos y vertientes, también utilizan los ríos principalmente para la higiene personal. Su alimentación se basa principalmente en carnes de animales de monte, verde, guineo, yuca, arroz. La mayoría de la población cuenta con su respectiva cobertura de vacunas.

Los determinantes biológicos: la mayoría de la población es joven en un rango de 20 - 60 años; en estas comunidades viven personas que se autoidentifican como mestizos/a, afroecuatorianos, indígenas de etnia Chachi.

Determinantes sociales: familias con situación de pobreza, consumo de alcohol y tabaco, índices altos de violencia basada en género en todas las comunidades.

Determinantes ambientales: contaminación por productos de insecticidas y herbicidas de los cultivos, alto porcentaje del consumo de agua insegura, viviendas que no tienen energía eléctrica, no existe adecuado manejo de desechos.

En cuanto a la utilización del suelo, en la comunidad y en los principales recintos se tiene cultivos de cacao, maíz, palma, yuca, plátano, coco y otra variedad de frutas.

El agua se obtiene de pozos y ríos de la zona, esta agua no tiene tratamiento desde su origen y es consumida en su mayoría directamente por los pobladores. Al respecto, desde el Centro de Salud se han realizado actividades de prevención de las enfermedades.

Entre los servicios de los que goza la comunidad se encuentra cobertura de energía eléctrica, internet, televisión prepagada, transporte público y recolección de basura. Aunque no en todas las comunidades aledañas se disponen de estos servicios.

Uno de los problemas que con mayor frecuencia se presenta es la falta de agua y energía eléctrica, a pesar de que se cuenta con este servicio existen días en los que constantemente ocurren apagones que duran algunos días ocasionando fallas en los electrodomésticos.

La eliminación de desechos se realiza principalmente por un carro recolector de basura, el cual transita una vez a la semana, los miércoles, pero en las comunidades distantes lo más frecuente es la quema de basura.

Cada uno de los determinantes que se menciona anteriormente afectan la calidad de vida y la salud de la población, por lo que en el Centro de Salud Hoja Blanca se realizan controles médicos a niñas/os, adolescentes, adultos, adultos mayores, embarazadas, además se realizan campañas de vacunación y control odontológico con el fin de prevenir, orientar y detectar factores de riesgo a tiempo, con el propósito de disminuir la tasa de morbimortalidad.

Durante el año 2022, se evidenció el incremento en la asistencia de pacientes con enfermedades metabólicas (diabetes tipo II, obesidad) o las cardiovasculares (hipertensión

arterial) que recibieron atención médica en el Centro de Salud, situación relacionada con la presencia de factores de riesgo como la mala alimentación, la falta de actividad física, estrés, el consumo de alcohol y tabaco.

El Centro de Salud Hoja Blanca atiende a pacientes con una diversidad de enfermedades, siendo las principales conforme se detalla a continuación:

Tabla 2

Perfil Epidemiológico

PRINCIPALES ENFERMEDADES ATENDIDAS ACUMULADO PERIODO 2022				
No	CIE-10	Mujeres	Hombres	Total
1	J00 Rinofaringitis aguda (resfriado común)	45	58	103
2	B829 Parasitosis intestinal	40	60	110
3	A09 Diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso	30	22	52
4	N390 Infección de vías urinarias, sitio no especificado	70	15	85
5	R51 Cefalea	25	15	40
6	L209 Dermatitis atópica	15	30	45
7	D500 Anemia por deficiencia de hierro	5	1	6
8	J039 Amigdalitis aguda	6	8	14
9	E08 Diabetes mellitus debida a afección subyacente	15	10	25
10	I10 Hipertensión esencial (primaria)	17	12	29
TOTAL		268	231	509

*Fuente: Archivos RDACCA Centro de Salud Hoja Blanca
Elaboración propia*

1.1.4 Análisis geoespacial y geopolítico

1.1.4.1 Análisis geoespacial:

El Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca se encuentra ubicado en la parroquia Santo Domingo de Onzole, localizada en la parte suroeste del cantón Eloy Alfaro de la provincia de

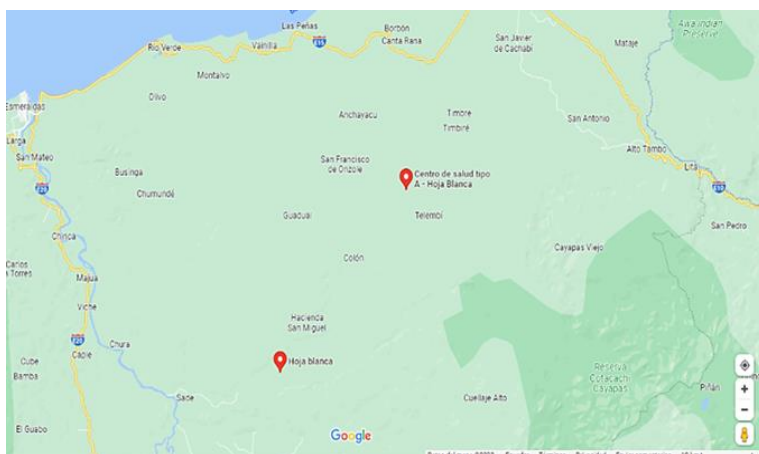
Esmeraldas, a 00 grados 03 minutos y 27 segundos (00° 03' 27'') de latitud norte y a 79 grados 11 minutos y 48 segundos (79° 11' 48'') de latitud sur; a 132 metros por encima del nivel del mar.

1.1.4.2 Límites Geográficos:

- **Norte:** parroquia San Francisco de Onzole
- **Sur y Este:** parroquia Telembí
- **Oeste:** parroquias Montalvo y Chumundé del cantón Río Verde.

Figura 4

Ubicación geográfica del Centro de Salud Hoja Blanca



Nota: Adaptado de Google Maps. Todos los derechos reservados 2023 por Google.

En la comunidad de Hoja Blanca, en su dinámica poblacional, cuenta con 574 habitantes. Los cuales se dividen en 285 mujeres correspondiente al 49.73% y de 289 hombres correspondientes al 50.26%. Actualmente, en la comunidad habitan en su mayoría personas mestizas oriundas de Manabí, Pichincha, Guayas, Santo Domingo y sin dejar de mencionar también la comunidad indígena chachi (Análisis Situacional Integral de Salud, 2022).

Poblaciones pequeñas y aledañas de la comunidad Hoja Blanca: Las poblaciones que se detallan en la tabla 3 se consideran comunidades de difícil acceso por su situación geográfica, debido a que el ingreso es muy limitado aún mediante vehículos, por lo que, la población y

el personal de salud tiene que caminar aproximadamente de 2 a 4 horas hasta llegar a su destino; al igual se usa como medio de transporte, las motocicletas y lanchas.

La situación geográfica se vuelve más difícil en época de lluvias, dificultando aún más el acceso, sobre todo para aquellos que usan sus mulares.

Tabla 3

Comunidades de difícil acceso

Hoja Blanca	Gualpi Cayapa
Tesoro Escondido	El Cóndor
Chontaduro	Sabalito
Piedra Blanca	Nueva Vida
Pambilar	Bellavista

Elaboración propia

1.1.4.3 Análisis geopolítico:

La Constitución Política de la República, en su Art. 23, numeral 20 establece a la salud como un derecho humano esencial. El Estado reconoce y garantiza a las personas el derecho a gozar de una calidad de vida que garantice la salud, la alimentación y nutrición, la higiene y el medio ambiente.

La salud es un derecho que es garantizado por el Estado, y que se encuentra reflejado en el art. 42 de la Constitución de la República del Ecuador, la misma que está vinculada a otros derechos como: el derecho a la alimentación, el agua, el saneamiento básico, los ambientes sanos, la seguridad social, el trabajo y la posibilidad de acceso permanente e ininterrumpido a servicios de salud, conforme a los principios bioéticos y de los derechos humanos. (Ley Orgánica de Salud, 2015, p. 1).

La Ley Orgánica de Salud en el Art. 1, menciona que tiene como objetivo regular las acciones que permitan efectivizar el derecho a la salud consagrado en la Constitución Política de la República y la ley. Se basa en las acciones que permitan hacer efectivo el derecho universal

a la salud, basándose en los principios de igualdad, integralidad, solidaridad, universalidad, irrenunciabilidad, indivisibilidad, participación, pluralismo, eficacia y eficiencia; con enfoques de derechos, interculturalidad, género, generacional y bioética (Ley Orgánica de Salud, 2017, p. 1)

En este contexto, el análisis respectivo permite manifestar que el derecho a la salud no se efectiviza en su totalidad ya que aún existen brechas en el sistema público de salud, pero además, es necesaria la corresponsabilidad, puesto que la salud no es un concepto individual sino colectivo, por lo tanto, es importante que la comunidad también actúe para garantizar la salud de cada persona. Lo que se puede lograr es que se promueva y se proteja la salud mediante leyes y normas, que mediante medidas preventivas se logre evitar causas y daños a la salud, pudiendo evitar el sufrimiento o hasta la muerte.

1.1.5 Oferta de Servicios del Centro de Salud

El Centro de Salud Hoja Blanca brinda en la consulta externa atención en medicina general, obstetricia y odontología, además de ofertar servicios de enfermería y contar con el apoyo de auxiliares de enfermería. También cuenta con área de farmacia y vacunación.

El Centro de Salud cuenta en su estructura operativa con el aporte de los Técnicos de Atención Primaria de la Salud (TAPS), conforme la normativa lo establece.

Ya que, el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural señala que “los equipos de atención integral de salud deben estar conformados a nivel rural por un médico/a, un enfermero/a y un técnico de atención primaria de la salud (TAPS) por cada 1500 a 2500 habitantes” (MAIS-FCI, 2012, p. 113).

La Unidad de Salud de Hoja Blanca cumple a cabalidad con los programas que desarrolla el MSP en el marco de la atención primaria, entre éstos:

Tabla 4*Programas del Centro de Salud Hoja Blanca*

Programa de Maternidad Gratuita y Atención a la Infancia	Programa Integrado de Micronutrientes (PIM)
Programa de Control de la Tuberculosis (PCT)	Estrategia Nacional de Inmunización (ENI)
Programa Nacional de Alimentación y Nutrición (PANN 2000)	Programa de Control y Prevención de ITS –VIH
Sistema Integrado de Vigilancia Alimentaria Nutricional (SIVAN)	Estrategia Intersectorial de Planificación Familiar (ENIPLA)
Sistema de Vigilancia Epidemiológica (SIVE-Alerta)	Programa de Erradicación de Enfermedades Vectoriales (SNEM)
Programa de Salud Escolar	Atención Odontológica
Programa Atención Integral al Adolescente	Programa Farmacovigilancia
Programa de No Violencia	Programa de Tamizaje Neonatal
Programa de Enfermedades No Transmisibles (ENT)	Programa de Tamizaje Visual
Programa de Atención Integral al Adulto Mayor	Visitas Domiciliarias

*Elaboración propia***1.1.6 Población Atendida**

El Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca ofrece sus servicios a la población bajo dos modalidades, la atención intramural o en el establecimiento, que es la atención en la consulta externa, se labora en horario de lunes a viernes desde las 08h00 hasta las 17h00 y atención de emergencias las 24 horas del día; y, la atención extramural o comunitaria, mediante la cual se realizan las visitas domiciliarias y las itinerancias médicas de acuerdo con las necesidades de las comunidades bajo responsabilidad del Centro de Salud.

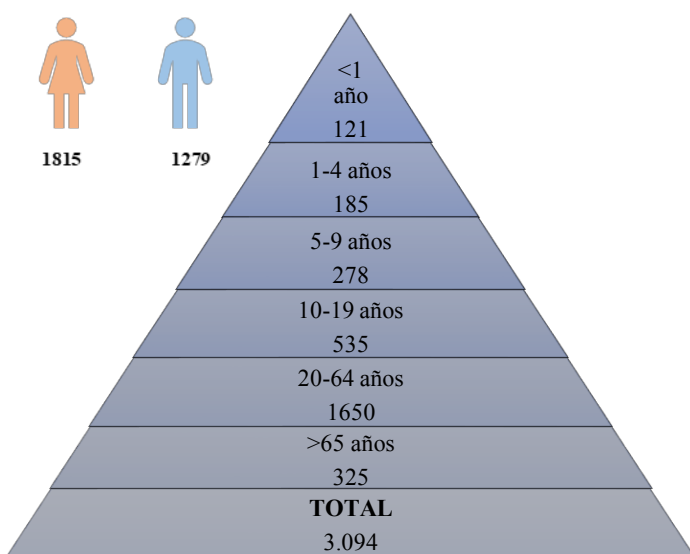
En el periodo de enero-diciembre 2022 se realizaron aproximadamente un total de 3094 consultas externas de las diferentes especialidades que oferta la institución, de las cuales 1815 fueron atenciones para la población femenina, mientras que 1279 fueron atenciones para la población del sexo masculino. La mayoría de la población que acudió por una atención médica fue la etnia indígena chachi con un porcentaje del 60%, seguida de los mestizos con un 30% y otras etnias el 10%. Esta información se tomó del censo realizado por el personal del Centro de Salud (Análisis Situacional Integral de Salud, 2022).

El ausentismo en la consulta externa representa un gran problema en cuanto a la atención eficiente al usuario, es así, que en el año 2020 hubo un alto porcentaje en los meses de marzo a julio ocasionado por la pandemia del COVID 19.

En la figura 5 se identifica la población de responsabilidad del establecimiento de salud Hoja Blanca para el año 2022, que es de aproximadamente 3.094 personas, distribuidos en grupos etarios por edades y sexos.

Figura 5

Población atendida por grupos etarios



Fuente: Unidad de Admisión y Atención al Usuario, ASIS Hoja Blanca, 2022
Elaboración propia

1.1.7 Demanda de servicios insatisfecha

En el análisis de las necesidades insatisfechas en el Centro de Salud, los obstáculos principales para acceder a los servicios médicos que brinda la unidad de salud fueron identificados como organizacionales, geográficos, económicos y socioculturales.

Entre las barreras de acceso debido a nudos críticos organizacionales, se encuentran los tiempos de espera y los tiempos de consulta.

En cuanto al tiempo de consulta, el Ministerio de Salud Pública determina para las especialidades existentes de acuerdo con lo dispuesto en el Art. 5 del Acuerdo Ministerial 00089 – 2019 “Tiempos de atención para el agendamiento de citas en los servicios de consulta externa de los establecimientos de salud del primer nivel de atención de los Subsistemas que conforman la Red Pública Integral de Salud” (Ministerio de Salud Pública, 2019, p. 4) definiéndose así:

- "Control de embarazo: 40 minutos para la consulta inicial y 30 minutos para las subsecuentes".
- "Control en salud sexual y reproductiva de adolescentes: 30 minutos para atención inicial y subsecuentes."
- "Consulta en salud sexual y reproductiva y/o anticoncepción: 45 minutos para la consulta inicial y 30 minutos para las subsecuentes".
- "Atención del niño: 30 minutos para consulta inicial y las subsecuentes".
- "Cuidado del recién nacido, adolescentes y personas con discapacidad: 30 minutos para la consulta inicial y 20 minutos para las subsecuentes."
- "Atención a adultos mayores: 30 minutos para la consulta inicial y las subsecuentes".
- "Atención a adultos: 20 minutos para la consulta inicial y las subsecuentes".
- "El tiempo asignado para la atención para los servicios odontológicos generales es de 40 minutos para la consulta inicial y las subsecuentes".

Otro obstáculo importante es el área geográfica, relacionado con el nivel socioeconómico, ya que la mayor parte de la población que es atendida en el Centro de Salud es de bajos recursos

económicos, por lo que, las comunidades que son lejanas no asisten de manera continua a sus controles médicos, inmunizaciones, retiro de anticonceptivos y control de embarazos de alto riesgo.

Debido a la barrera de acceso geográfica, los pacientes que se encuentran en las comunidades alejadas acuden muy temprano esperando una atención médica, no obstante, al no contar con agendamiento por call center existe mucha gente por demanda espontánea esperando la atención médica durante horas.

Además, la falta de medicamentos imposibilita que los pacientes reciban sus tratamientos completos y que no se logre atender en muchas ocasiones las emergencias.

Finalmente, en lo sociocultural se evidencia la asistencia de pacientes provenientes de diferentes grupos indígenas, especialmente adultos y ancianos, al ser indígenas de la nacionalidad chachi, se comunican únicamente en la lengua Cha'palaa, lo que en ocasiones genera problemas de comunicación con los especialistas de salud que ofrecen la atención.

Para determinar la demanda insatisfecha se ha tomado como referencia a toda la población que ha recibido atención en el Centro de Salud Hoja Blanca durante el periodo enero-diciembre 2022, que han presentado diferentes patologías que requieren de una mayor capacidad resolutive, estas son referidas a un segundo nivel de atención como el Hospital Básico de Quinindé - Padre Alberto Buffoni.

Tabla 5*Demanda insatisfecha por limitada capacidad resolutive*

CIE-10	No. Referencias a Segundo Nivel
B551 Leishmaniasis cutánea	2
O031 Aborto espontáneo incompleto, complicado por hemorragia excesiva o tardía	6
Z340 Supervisión de primer embarazo normal (no se atiende partos)	30
Z348 Supervisión de otros embarazos normales (no se atiende partos)	40
Z353 Supervisión de embarazo con historia de insuficiente atención prenatal	12
Z358 Supervisión de otros embarazos de alto riesgo	23
O429 Ruptura prematura de las membranas, sin otra especificación	5
O471 Falso trabajo de parto antes de la 37 y más semanas completas de gestación (no se atiende partos)	3
H578 Otros trastornos especificados del ojo y sus anexos	8
H729 Perforación de la membrana timpánica, sin otra especificación	12
I635 Infarto cerebral debido a oclusión o estenosis no especificada de arterias cerebrales	3
K359 Apendicitis aguda, no especificada	11
K429 Hernia umbilical sin obstrucción ni gangrena	4
K566 Otras obstrucciones intestinales y las no especificadas	2
K800 Cálculo de la vesícula biliar con colecistitis aguda	5
N832 Otros quistes ováricos y los no especificados	15
N40 Hiperplasia de la próstata	4
S022 Fractura de los huesos de la nariz	1
S610 Herida de dedo(s) de la mano, sin daño de la(s) uña(s)	24
S626 Fractura de otro dedo de la mano	7
S682 Amputación traumática de dos o más dedos solamente (completa) (parcial)	6
S799 Traumatismo no especificado de la cadera y del muslo	3
S818 Herida de otras partes de la pierna	19
T630 Efecto tóxico del contacto con animales venenosos: veneno de serpiente	6
TOTAL	251

Fuente: Archivos Matriz de referencias enero-diciembre 2022, Centro de Salud Hoja Blanca
Elaboración propia

El Centro de Salud Hoja Blanca por ser un establecimiento de primer nivel de atención Tipo A no cubre a cabalidad con todas las necesidades de la población, por lo cual refiere a sus pacientes a unidades de mayor complejidad a fin de precautelar su condición clínica.

En la tabla 5 podemos observar que el mayor número de referencias realizadas a segundo nivel de atención es por supervisión de embarazos normales, ya que en la Unidad de Salud no se atienden partos.

1.3 Planteamiento del problema

En el presente estudio del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca de la ciudad de Esmeraldas se ha evidenciado que la calidad de la atención y los servicios entregados a los pacientes no está siendo los apropiados, lo que genera mucha insatisfacción en los usuarios.

El principal problema encontrado dentro del establecimiento de salud es el déficit en la calidad de la atención, los pacientes que acuden a la consulta externa de esta institución pública hacen referencia a los largos tiempos de espera desde el instante que ingresan a la unidad médica hasta cuando abandonan la misma, situación ocasionada por una inadecuada e ineficiente organización en la misma.

En muchas ocasiones al no contar con un sistema de agendamiento o call center, las personas que acuden al Centro de Salud por una atención médica son atendidas por orden de llegada y por demanda espontánea, esto ocasiona gran inconformidad y quejas por parte de los usuarios que acuden de comunidades más lejanas, ya que les toca esperar por horas y en muchas ocasiones no reciben la atención. La situación se produce por diferentes factores que son: el orden de llegada, la alta demanda de atención, el déficit del personal de salud y el tipo de servicio requerido con mayor frecuencia.

Además, de las demoras de la atención en consulta externa, se han identificado también dentro de las principales causas el desabastecimiento de medicamentos, vacunas e insumos, dificultad en la emisión de resultados de exámenes complementarios siendo principalmente las pruebas de laboratorio y ecografías.

Lo cual es complejo para los pacientes puesto que además las vías de acceso se encuentran en mal estado imposibilitando la entrada y salida desde las diferentes comunidades.

A causa de la insatisfacción del paciente por todos estos problemas, para mejorar la calidad de atención en el servicio de consulta externa se efectúa un Plan de Gestión Gerencial en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, siendo importante enfocarse en el paciente para evaluar las causas de la calidad de atención recibida y las diferentes medidas a implementar en el establecimiento de salud.

Es importante que las autoridades de las instituciones realicen evaluaciones, control y seguimiento continuo respecto de la calidad de la atención, siendo el Distrito de Salud 08D02 Eloy Alfaro y la Unidad de Calidad y Provisión de los Servicios, los responsables directos de verificar los procesos para mejorar la calidad de atención en el Centro de Salud Hoja Blanca y la salud de las comunidades, cumpliendo a cabalidad con el abastecimiento oportuno de medicamentos, insumos, dotación del talento humano necesario y una infraestructura apropiada que asegure la eficiencia y eficacia del trabajo de los profesionales para lograr las metas y objetivos institucionales.

1.4 Justificación del planteamiento del problema

Una de las exigencias y prioridades del Estado ecuatoriano es garantizar un excelente servicio de salud, en consecuencia, prestar servicios con un modelo de calidad óptimo mejoraría la mala calidad de atención que se brinda en los establecimientos de salud.

Los nudos críticos que limitan la gestión operativa del Centro de Salud Hoja Blanca en el área de consulta externa son la inadecuada distribución de personal de salud, los tiempos de espera para la atención médica, falta de agendamientos de citas, insatisfacción de pacientes no atendidos, todas estas problemáticas crean un ambiente laboral adverso que en ocasiones imposibilita la mejora y el desarrollo de destrezas dentro de la institución causando una mala gestión.

La principal justificación de por qué intervenir esta problemática se enfoca en mejorar la calidad de atención en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, puesto que en la actualidad se presenta una gran insatisfacción debido a los tiempos de espera para la atención en los diferentes servicios del área de consulta externa, ya que a diario se atienden solamente 15 pacientes, lo que ocasiona que se deje sin atención a más de un usuario.

Como se mencionó anteriormente, en el establecimiento de salud es necesario mejorar la calidad de la atención, por lo cual se aplicarán herramientas de análisis como el FODA o el modelo Pestel, que son los elementos básicos que nos permitirán desarrollar de manera sustentada la investigación con el propósito de proponer estrategias de mejora y solución a los problemas presentados.

Además, es importante que se evalué la calidad de la atención brindada a la población, porque el área donde más se atiende pacientes es en la consulta externa, además de que haya un buen trabajo que garantice los servicios de calidad, ante lo cual nace la idea de optimizar el sistema de atención mediante un proceso de análisis que permita identificar y solventar las falencias con el objetivo de satisfacer las necesidades de los pacientes.

Ante estas falencias, los problemas de salud pueden incrementarse ya que las personas que vienen desde comunidades lejanas y que no pueden ser atendidos presentan complicaciones en su salud, descompensaciones de sus patologías y una mayor incidencia de enfermedades, aumentando la tasa de morbi-mortalidad.

Con la realización de este proyecto se propone plantear alternativas de solución u oportunidades de mejora, para lograr satisfacer las necesidades de los pacientes; siendo además importante para lograr alcanzar estos cambios que los métodos sean evaluados y controlados constantemente.

1.5 Objetivo General y Específicos del plan para la prestación de servicios

1.5.1 Objetivo General

Desarrollar un Plan de Gestión Gerencial para mejorar la calidad de la atención del servicio de consulta externa en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca de la provincia de Esmeraldas.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Optimizar el modelo de atención, funcionamiento y estructura del Centro de Salud para mejorar la calidad de la atención en la consulta externa.
2. Evidenciar la realidad actual de la lista de espera de los usuarios de comunidades lejanas que requieren atención por demanda espontánea en el Centro de Salud.
3. Establecer una planificación trimestral para realizar brigadas médicas en las diversas comunidades que se encuentran más lejanas al Centro de Salud, con lo cual se pretende atender de manera priorizada las necesidades de salud de la población que habita comunidades dispersas lo que dificulta su atención en salud.

1.6 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

La implementación de un plan estratégico para la mejora de la calidad de la atención en salud en la consulta externa permitirá generar diferentes alternativas de mejoramiento, en base a la estructura organizacional, los recursos y la capacitación al personal de salud que avale una atención íntegra y equitativa para toda la población.

Se han considerado algunas, como:

- Reorganizar el talento humano con horarios rotativos y/o diferenciados para el área administrativa, lo cual mejorará la organización en cuanto al agendamiento de turnos reduciendo los tiempos de espera en la consulta externa.
- Sistemas de gestión de turnos alternativos o atenciones prioritarias para contribuir en la organización de la afluencia de usuarios que viven en comunidades lejanas.
- Mejorar las destrezas y las capacidades del personal de salud para desarrollar programas de sensibilización a los usuarios, con el fin de mejorar su estilo y calidad de vida.

1.7 Matriz de evaluación de alternativas estudiadas

Tabla 6

Matriz de Alternativas de Solución

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “Plan de Gestión Gerencial para el mejoramiento de la calidad de la atención de la consulta externa en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca de la provincia de Esmeraldas” MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Déficit en la calidad de atención en la consulta externa	Falta de coordinación y organización en el Centro de Salud	Demora en la atención del paciente	Mejorar la calidad de atención de los usuarios	Optimizar la producción del servicio de consulta externa mediante un flujograma de atención al usuario	-Líder de la Unidad Médica -Personal Médico -Talento Humano
Falta de atención médica a usuarios que acuden de comunidades lejanas	Pacientes que no logran ser atendidos y deben regresar al siguiente día	Atención inadecuada con insatisfacción de los pacientes	Diseñar una herramienta de soporte para organizar, gestionar, categorizar y priorizar las demandas de atención en el Centro de Salud	Establecer turnos alternativos o realizar atenciones prioritarias para los usuarios de comunidades lejanas	-Líder de la Unidad Médica -Personal Médico -Comité Local de Salud -Talento Humano
No se dispone de área administrativa	El personal cumple funciones operativas y administrativas	No responde de manera óptima a la demanda de servicios	Solucionar problemática con el área mencionada	Reorganización del talento humano con horarios rotativos y/o diferenciados	-Líder de la Unidad Médica -Talento Humano -Personal Médico
Falta de organización para disponibilidad de medicamentos	Falta de medicación para una adecuada atención al paciente	Alto margen de fracaso en los tratamientos terapéuticos	Disponer las cantidades de medicamentos adecuados para garantía de los tratamientos	Realizar un análisis para abastecimiento de medicamentos en función del perfil epidemiológico de la población de responsabilidad del Centro de Salud	-Líder de la Unidad Médica -Comité de Farmacoterapéutica -Personal médico

Nota: Tabla de evaluación de las diferentes problemáticas del Centro de Salud con sus alternativas de solución.
Fuente: Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca
Fecha: 02/01/2023
Elaboración propia

CAPÍTULO II

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

Cuando se habla de los métodos cualitativos o investigación cualitativa, se refiere a un tipo de procedimiento de recolección de datos que se usa más en las ciencias sociales. Tienen como objetivo la reunión de evidencias completas sobre el tópico que se esté investigando y luego interpretar las evidencias reunidas. (Dávila, 1995, p.72 citado por Sánchez, 2015, p.13) indica que los enfoques cualitativos desde el punto de vista teóricos se justifican como una reacción a una producción de datos cada vez más precisos y masivos, además de que comprenden lo que la gente piensa y dice.

De esta manera, habiendo sido expuesto y descrito el tipo de problema a ser estudiado y del cual se desea encontrar una solución gerencial viable, esta investigación justifica la aplicación del método cualitativo. Además de la utilización de la investigación documental, información que fue provista por el área de Estadística del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

El tipo de investigación es descriptivo, observacional y transversal, se usa la observación como técnica de recolección de información, teniendo el área de la consulta externa como lugar de observación a los usuarios (pacientes) y al personal médico como los elementos observables, para lo cual se realizó una Ficha de Observación en donde se detallaron los aspectos relevantes a tener en cuenta al momento del análisis y la contextualización de los datos recopilados (Ver anexo A).

Además, se utilizó una encuesta de satisfacción a los usuarios (pacientes) que reciben atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, a fin de medir el nivel de satisfacción de acuerdo con la atención que reciben del personal médico de la unidad de salud (Ver anexo B).

Se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos, en donde, se establecieron 10 preguntas de opción múltiple, las cuales miden los niveles de satisfacción de acuerdo con los siguientes parámetros:

1. Insatisfecho
2. Algo insatisfecho
3. Ni satisfecho, ni insatisfecho
4. Algo satisfecho
5. Muy satisfecho
6. Totalmente satisfecho

Siendo el 1 el más bajo nivel y el 6 el más alto.

El grupo de muestra de la población se determinó de acuerdo con la necesidad de esta investigación, y está compuesto por todos los pacientes que llegan a la consulta externa. El muestreo es de tipo probabilístico o aleatorio, tomando en cuenta parámetros tales como, que los pacientes estén comprendidos en edades de 18 a 65 años, que asistan al centro de salud por cualquier tipo de consulta médica y que quieran cooperar con la investigación. La muestra final fue de 120 usuarios (pacientes) encuestados.

Los resultados que se midieron conforme los criterios de observación al personal médico y pacientes en el área de la consulta externa son los siguientes:

- En el caso de los médicos especialistas, las valoraciones están en el rango de 4 (bueno), se realiza la atención de los pacientes de manera normal, son eficientes en la atención preguntan a sus pacientes por sus dolencias, existe rapidez y colaboración en el caso de conocer si los pacientes no se encuentran en un nivel económico bueno.
- En cuanto a los/as enfermeras/os ya que no se cuenta personal administrativo para el área de Admisión, llevan las carpetas a los consultorios; en la primera interacción con los pacientes, se observó una falta de amabilidad en el trato a los usuarios, poca rapidez y desidia al momento de atender, demoras en la atención de pacientes y larga espera por una atención, es por ello por lo que su valoración fue de 3 (regular) y 2 (mala).
- En cuanto al personal de limpieza tienen una valoración en un rango de 5 (excelente) porque en muchas ocasiones ellos ayudan a los usuarios en la atención, brindan información de como recibir una atención en el Centro de Salud, ellos ejercen esta ayuda debido a la falta de personal administrativo.

La encuesta de satisfacción se aplicó en 2 semanas en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca según una muestra establecida, se presentó el formulario en el cual se explicaba la razón de la encuesta y los criterios de valoración.

El mayor número de pacientes encuestados están comprendidos en la edad de 26 a 35 años, siendo las mujeres mayoría en la encuesta, los niveles de insatisfacción están más concentrados en la atención que brinda el personal administrativo, hay insatisfacción en el agendamiento de turnos y la espera para la atención por parte de los médicos especialistas, por lo demás existe una satisfacción regular de los encuestados.

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

2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

La gestión gerencial del Centro de Salud Hoja Blanca está bajo responsabilidad directiva de un funcionario, que además cumple con su función operativa, desempeña su cargo con la aplicación de reglamentos, estrategias y protocolos vigentes, evalúa la ejecución de programas y proyectos que se desarrollan dentro del Centro de Salud, asimismo gestiona las actividades que permitan el cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

2.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Esta área gestiona los aspectos relacionados con la estructura, procesos y resultados de la planificación, la estructura organizacional, la administración del talento humano, la prestación de servicios de salud, la gestión de la calidad, el sistema de monitoreo, evaluación y liderazgo.

Es necesario recalcar, que el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, al ser un establecimiento de primer nivel de atención depende de las políticas internas del Distrito 08D02 Eloy Alfaro, por lo tanto, no tiene capacidad para contratar personal directamente, sino a través del Distrito al cual pertenece, debe solicitar la necesidad de talento humano, realizar las gestiones pertinentes y justificar que se le conceda la apertura de la partida correspondiente y a su vez elevar la necesidad a la Coordinación Zonal 1.

En caso de necesitar personal para la atención al usuario, la gestión administrativa y de recursos humanos se encargará de gestionar siguiendo el órgano regular y a través de medios oficiales para que quede la constancia de las necesidades de talento humano que requiere el Centro de Salud Tipo A.

2.3 Gestión Financiera

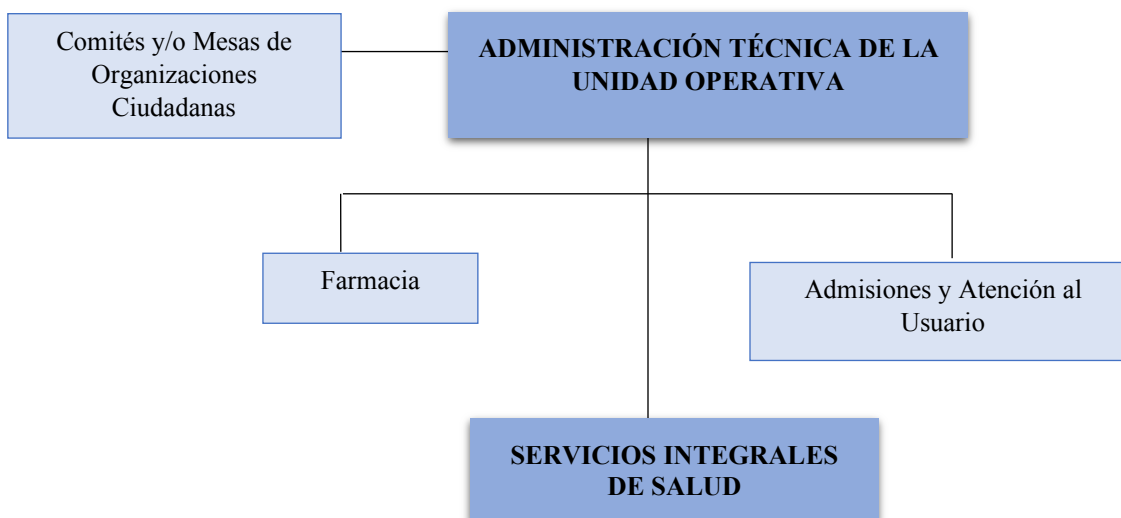
Esta gestión comprende aspectos relacionados a los indicadores de infraestructura, presupuestos, contabilidad, control interno, tesorería, auditoría interna, inversión, financiamiento y análisis de costos. Pero el Centro de Salud Tipo A, por ser de primer nivel de atención, no tiene gestión financiera propia, por lo tanto, depende de la gestión financiera del Distrito de Salud 08D02 Eloy Alfaro.

2.4 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Para poder entender la gestión operativa del Centro de Salud tipo A Hoja Blanca es necesario conocer la estructura orgánico funcional de los establecimientos de salud de primer nivel que corresponden al tipo A, B o C.

Figura 6

Estructura orgánica: Unidades operativas de primer nivel de atención Tipo A, B y C



Elaboración propia

A continuación, se realiza una revisión detallada de los procesos operativos que se han identificado para los establecimientos de salud de primer nivel de atención, como lo establece el Estatuto correspondiente:

Tabla 7

Estructura Básica de las unidades operativas de primer nivel de atención del MSP

PROCESOS INTERNOS			
	UNIDAD RESPONSABLE		PRODUCTOS Y SERVICIOS
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR	ADMINISTRACIÓN TÉCNICA	GESTIÓN DE SERVICIOS INTEGRALES	Atención Integral en Salud
			Atención Integral en Salud Comunitaria
			Salud Bucal (servicio adicional de acuerdo con la capacidad resolutive establecida en el licenciamiento)
			Salud Mental (servicio adicional de acuerdo con la capacidad resolutive establecida en el licenciamiento)
			Laboratorio (servicio adicional de acuerdo con la capacidad resolutive establecida en el licenciamiento)
			Imagenología (servicio adicional de acuerdo con la capacidad resolutive establecida en el licenciamiento)
			Rehabilitación (servicio adicional de acuerdo con la capacidad resolutive establecida en el licenciamiento)
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO	GESTIÓN DE ADMISIONES Y ATENCIÓN AL USUARIO		Admisiones
			Atención al usuario
	GESTIÓN DE FARMACIA		Farmacia

Elaboración propia

Esta investigación se centrará en el proceso de Atención al Usuario, ya que como se explicó en la justificación del problema, el Centro de Salud tipo A Hoja Blanca tiene una mala calidad de atención al usuario causada por la mala distribución de personal de salud, los tiempos de espera para la atención médica son extensos, existe falta de agendamientos de citas y la insatisfacción de pacientes no atendidos, todas estas problemáticas crean un ambiente laboral adverso y que en

ocasiones imposibilita la mejora y el desarrollo de destrezas dentro de la institución causando una mala gestión.

Entre las competencias que corresponden a la Atención al Usuario detalladas en los procesos operativos para los establecimientos de salud de primer nivel de atención, están las siguientes:

- a. Información general sobre la unidad, su organización y los servicios que en él se prestan para ser proporcionada a los pacientes, familiares y acompañantes;
- b. Difusión de los derechos y deberes a los usuarios, familiares y acompañantes, velando por su cumplimiento;
- c. Direccionamiento a usuarios sobre el sistema de reclamos, quejas y sugerencias;
- d. Envío de documentación de los pacientes a otras instituciones y traslado de información a las unidades o profesionales de otros ámbitos para la resolución de problemas concretos de los ciudadanos, y otros asuntos de interés;
- e. Referencia de individuos o familias con riesgos sociales a otros actores interinstitucionales: MIES, INNFA, entre otros;
- f. Soporte informativo a familiares, facilitación de los requisitos y trámites para la inscripción de los recién nacidos en el Registro Civil;
- g. Atención, información y asesoramiento a los usuarios en todos aquellos problemas relativos a la asistencia o derivados de ella, que no puedan ser atendidos de forma ordinaria y/o satisfactoria en otro ámbito de la Organización;
- h. Gestión de los sistemas de recepción de comentarios, quejas y sugerencias de los usuarios sobre la atención prestada en la institución;
- i. Informes sobre las acciones tomadas para resolver problemas referentes a quejas y sugerencias presentadas a la unidad operativa;
- j. Participación en los distintos grupos de trabajo y comisiones de la unidad operativa o distrito;
- k. Propuesta de implantación de acciones de mejora dirigidas a incrementar la calidad de la atención;
- l. Programas de sensibilización al paciente y a sus familiares sobre temas de salud críticos, paliativos, de trasplantes de órganos, entre otros;

- m. Registro de datos actualizados de los usuarios que reciben atención de la gestión social.
(MSP, 2019, p. 16)

En lo que tiene que ver con el abastecimiento y logística de los insumos y dispositivos médicos, medicamentos y demás, dependen de la distribución recibida desde la bodega y farmacia del Distrito de Salud 08D02 Eloy Alfaro, ya que dicha instancia está a cargo de la canalización del abastecimiento de los centros de salud a su cargo. El Centro de Salud por ser de primer nivel de atención no puede realizar compras directas.

2.5 Gestión de la Tecnologías de la Información y Comunicaciones

En esta gestión se contemplan los aspectos relacionados con la gestión de las TIC's y marketing.

Todos los centros de salud indistintamente de su tipología tienen un área de Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones, las cuales son apoyo para las demás gestiones, pero en los Centros de Salud Tipo A, los equipos no son renovados continuamente y muchos cuentan con tecnología obsoleta para los tiempos en que vivimos, cada cierto tiempo los equipos de tecnologías sufren mejoras y actualizaciones.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis del Entorno Social

Para el siguiente proyecto se utilizará el análisis PESTEL (Político, Económico, Social y Tecnológico, Ecológico y Legal) para analizar el medio en el cual se desenvuelve el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Análisis político: Dentro del análisis político una de las amenazas latentes para el Centro de Salud es la deficiente gestión o acompañamiento que ofrece la organización política de la comunidad Hoja Blanca, en cuanto a las necesidades que se presentan en el Centro de Salud. El apoyo político de parte de esta organización podría ayudar a gestionar en el Distrito de Salud para que establezca medidas de apoyo al establecimiento de salud y por ende a la comunidad.

Análisis económico: Una de las principales amenazas que presenta la institución es la falta de presupuesto, el Centro de Salud depende enteramente de la Unidad Distrital, podría ser una oportunidad el contar con una asignación de recursos más equitativa de acuerdo con las necesidades de cada Centro de Salud.

Análisis social: Una de las oportunidades que se puede aprovechar es la atención a las comunidades chachis de la zona, la aplicación de campañas de salud pública a sus habitantes es de gran importancia, pero el personal no cuenta con el conocimiento de la lengua Cha'palaa, lo que constituye una barrera de acceso difícil de solventar para la prestación de los servicios médicos; además existen familias en situación de pobreza, las adicciones como el consumo de alcohol y tabaco, y los índices de violencia intrafamiliar son altos en las comunidades.

Análisis tecnológico: En los últimos años, el Ministerio de Salud ha hecho propuestas de actualización de softwares que permitan la automatización de la asignación de turnos, digitalización de historias clínicas, o el seguimiento de las citas subsecuentes, tratando de generar un sistema tecnológico que se extienda a todo el Ecuador, no obstante, esto no se puede aplicar al

Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca ya que carece de equipos computarizados óptimos, además no existe un sistema de agendamiento de turnos y tiene esperas muy largas, por lo que no se suple la demanda espontánea creciente.

Análisis ecológico: Existen en la zona amenazas de desastres naturales, como inundaciones. Otros determinantes ambientales son la contaminación por productos insecticidas y herbicidas de los cultivos aledaños, existe un alto porcentaje de agua insegura, y viviendas con mal manejo de desechos.

Análisis legal: El Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca basa su legalidad de acuerdo con lo que establece la Dirección Distrital de Salud 08D02 Eloy Alfaro, a la cual pertenece.

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

Rivalidad entre competidores: El Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca no es la única institución de servicios médicos que presta atención en la zona, existen otras instituciones de salud pública, pero que si bien se encuentran en la zona norte están a 4 u 8 horas del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca por lo que no se consideran competencia.

Amenaza de entrada de nuevos competidores: esta amenaza existiría si hubiese competencia de instituciones de salud privada pero actualmente no existen competidores entrantes.

Amenaza de productos y servicios sustitutivos: la amenaza de productos sustitutos genera una presión competitiva, pero al no existir competencia cercana el Centro de Salud Tipo A es el único que atiende la demanda de pacientes en la comunidad de Hoja Blanca.

Poder de negociación de los proveedores: la negociación de proveedores no es una competencia que le corresponde a las unidades de primer nivel de atención como el Centro de Salud Hoja Blanca, debido a que este establecimiento de salud no es una unidad operativa desconcentrada, sino que opera bajo la tutela jerárquica del Distrito de Salud – Eloy Alfaro 08D02.

Poder de negociación del cliente: en este Centro de Salud no existe una negociación entre clientes o consumidores (pacientes) ya que el servicio que se brinda es gratuito, pero lo que sí se puede medir es la constancia en sus tratamientos y la asistencia subsecuente a sus citas, y esto se

debe a la calidad de la atención que reciben, pudiendo así medirse la satisfacción de los pacientes y una buena promoción de los servicios de salud.

3.3 Análisis FODA

Tabla 8

Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Personal médico comprometido con el servicio a la comunidad. Buena infraestructura. Personal capacitado. Gratuidad en los servicios de salud ofertados. 	<ul style="list-style-type: none"> No se cuenta con personal administrativo. Falta de organización interna. Larga espera en la demanda de atención espontánea. No se dispone de todos los medicamentos. No se realiza medición de indicadores de calidad de la atención. Deficiente atención a los pacientes de las comunidades lejanas.
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> Alianzas estratégicas con otras instituciones para la atención médica. Mejora en la asignación presupuestaria. Brinda atención adecuada y oportuna. Cooperación estratégica con los diferentes actores sociales y empresas privadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Insatisfacción de los usuarios de la consulta externa sobre la atención que reciben. Demora en la atención por demanda espontánea. Desastres naturales. Brotos y rebrotos de enfermedades epidemiológicas a escala nacional e internacional.

Elaboración propia

3.3.1 Estrategias FODA

ESTRATEGIA 1 FO: Desarrollar protocolo de atención de la calidad del usuario.

ESTRATEGIA 2 DO: Establecer los indicadores de la calidad.

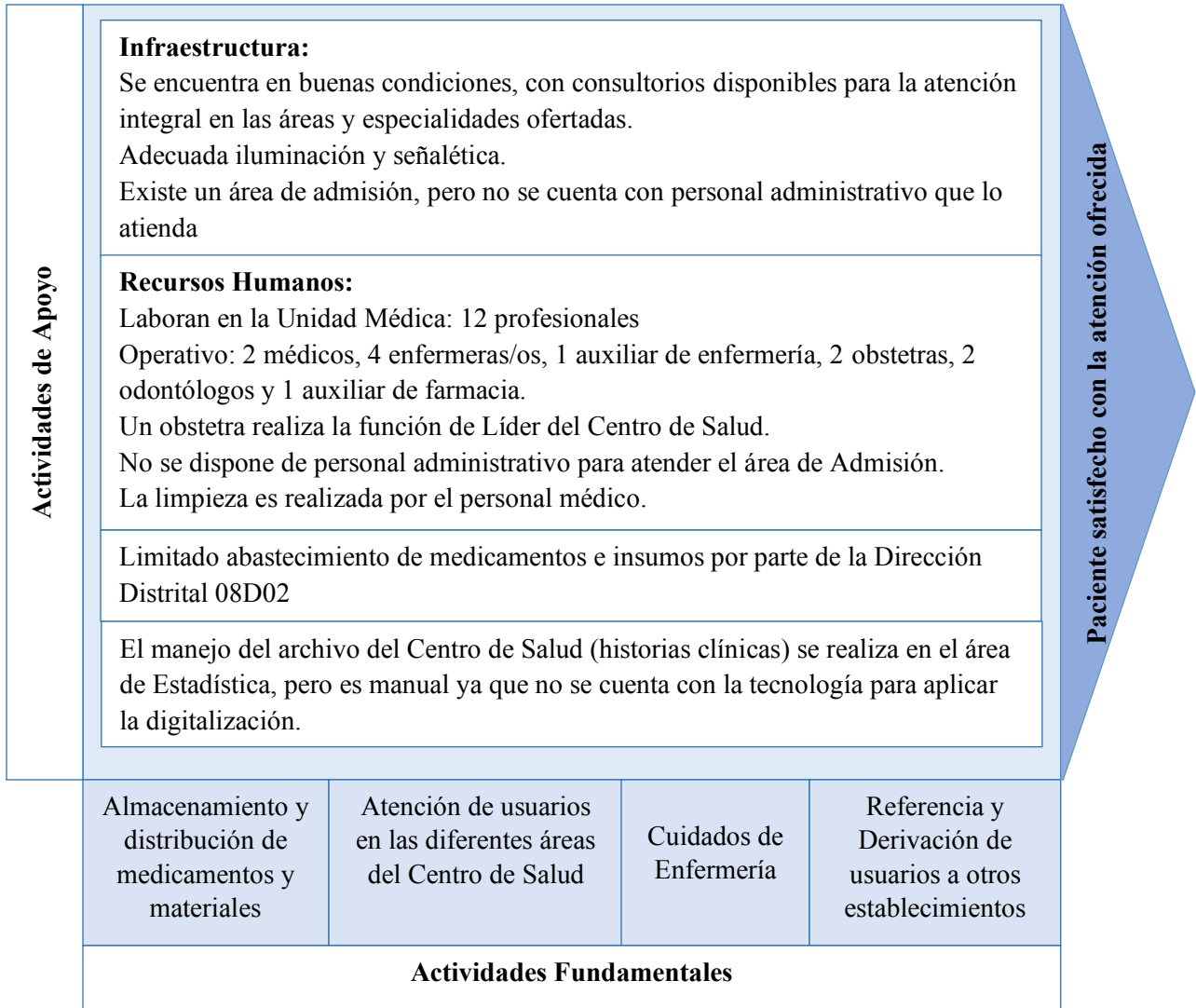
ESTRATEGIA 3 FA: Aplicar estrategias de evaluación inmediata después de recibida la atención.

ESTRATEGIA 4 DA: Diagnosticar las causas de la insatisfacción del usuario.

3.4 Cadena de valor de la organización

Figura 7

Descripción de la cadena de valor



Elaboración propia

3.5 Planificación estratégica

3.5.1 Misión

Promover condiciones de vida saludables y prestar servicios de salud a las población de acuerdo a la capacidad resolutiva establecida en el licenciamiento, mediante la operativización del Modelo

de Atención Integral de Salud con enfoque familiar, Comunitario e Intercultural, articulado con los otros niveles de atención de la Red Pública Integral de Salud y Red Complementaria que conforman el Sistema Nacional de Salud acorde a las políticas del Ministerio de Salud Pública, en el marco del derecho con equidad social de género e intergeneracional garantizando la atención integrada, continua con calidad y calidez. (MPS, 2012, p.4)

3.5.2 Visión

Ser el nivel de atención reconocido por la población como puerta de entrada al Sistema Nacional de Salud, articulados con los servicios de la Red Pública Integral de Salud y Red Complementaria para garantizar la continuidad de la atención con estándares de calidad y contar con servicios de salud acreditados internacionalmente, actuando sobre los determinantes de la salud para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y salud de la población. (MSP, 2012, p.4)

3.5.3 Valores

- **Respeto:** se consideran a todas las personas iguales y merecedoras de la mejor atención.
- **Inclusión:** integramos a todas las agrupaciones sociales.
- **Compromiso:** responsabilidad en el cumplimiento de nuestras competencias.
- **Justicia:** todas las personas poseen los mismos derechos a un trato justo.
- **Lealtad:** seguridad y protección de los fundamentos, propósitos y valores de la institución certificando los derechos individuales y grupales.
- **Integridad:** resolvemos nuestras acciones de manera responsable.

3.5.4 Objetivos institucionales

El Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca al ser un establecimiento de salud de la red de servicios del MSP acata los objetivos estratégicos planteados en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de las Unidades Operativas de Primer Nivel, tales como:

Objetivo 1: Fortalecer el primer nivel de atención como puerta de entrada al Sistema Nacional de Salud de acuerdo con las políticas establecida en el Modelo de Atención Integral de Salud.

Objetivo 2: Implementar el Modelo de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitaria e Intercultural, basada en la estrategia de la atención primaria en salud, trabajando articuladamente

con todos los niveles de atención de la red pública y complementaria que conforman el Sistema Nacional de Salud.

Objetivo 3: Actuar sobre los determinantes de la salud a través de la articulación intersectorial que permita mejorar las condiciones de vida y salud de la población del territorio de influencia.

Objetivo 4: Fortalecer las capacidades y habilidades del Talento Humano a través de la formación, capacitación e investigación.

Dentro de los objetivos del Ministerio de Salud tales como:

Objetivo 2: Incrementar el acceso de la población a los servicios de salud.

Objetivo 3: Incrementar la vigilancia, regulación, control, promoción y prevención de la salud.

Objetivo 4: Incrementar la satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios de salud que brinda el centro de salud.

Objetivo 5: Incrementar las capacidades y competencia de los médicos y enfermeras que atienden en el centro de salud.

3.5.5 Principios éticos

- **Equidad:** Acceso a la atención de la salud y ambientes saludables eliminando diferencias injustas, trato equitativo en el sistema de salud y otros servicios sociales.
- **Igualdad:** Brindar una atención médica inclusiva a la población en general.
- **Continuidad:** seguimiento del estado de salud de los pacientes, sus familias y control de riesgos y factores determinantes que afectan la salud y el entorno del usuario.
- **Participativo:** genera mecanismos que contribuyen a la participación activa de los pacientes.
- **Universalidad:** es el respaldo del ejercicio a los derechos de la salud de la población en general, garantizando una entrada en el sistema de salud de manera imparcial, oportuna y de calidad.
- **Suficiencia:** Capacidad resolutive ante las necesidades integrales de los grupos poblacionales.

3.5.6 Políticas

El funcionamiento del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca se ciñe a las siguientes políticas públicas:

El art.2 de la Ley Orgánica de Salud del Sistema Nacional de Salud para ejecutar las actividades relacionadas con a salud, estarán sujetos a las disposiciones de esta ley , sus reglamentos y las normas establecidas por la autoridad nacional sanitaria (Ley Orgánica de la Salud, 2017).

La Constitución de la República establece lo siguiente:

Art. 32, comprende el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y reproductiva la prestación de los servicios de salud según los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia y eficacia. (Constitución de la República, 2008, p.16)

Otras políticas en las que se enmarca el Centro de Salud son:

- Establecimiento de un entorno seguro en la atención médica a los pacientes que ingresan al Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.
- Fortalecer la relación médico-paciente, y, en consecuencia, la comunicación, respetando la interculturalidad y pluriculturalidad de la zona donde se encuentra el Centro de Salud.
- Colaborar a la tranquilidad y seguridad de la población en general que se atiende en el Centro de Salud mediante indicadores de calidad.
- Desarrollar e implementar un plan que garantice la calidad de la atención y la satisfacción de los usuarios.

3.6 Plan de Gestión Gerencial

3.6.1 Gestión Gerencial de la Dirección

Se realiza el plan de gestión gerencial para entablar una conexión entre los servidores de salud y los usuarios y así cumplir los objetivos planteados, lo cual se llevará a cabo a través de actividades que se realizarán tomando en cuenta los indicadores y medios de verificación propuestos.

Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años)

Actividad 1.- Elaborar un flujograma de atención a usuarios de la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 9

Indicadores de Gestión Gerencial

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Elaborar un flujograma de atención a usuarios de la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Número	Flujograma de atención a usuarios de la consulta externa elaborado/ Flujograma de atención a usuarios de la consulta externa planificado	Flujograma de atención a usuarios de la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca elaborado e implementado	Uno

Elaboración propia

3.6.1.1 Mejoramiento Continuo de la Calidad

En el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca se implementará un Comité que lidere el proceso de mejoramiento continuo de la calidad de la atención a los usuarios de la consulta externa, el cual realizará un cronograma para el seguimiento y la evaluación posterior de las actividades ejecutadas para el cumplimiento de los objetivos y las metas trazadas.

Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)

Actividad 2.- Estructurar e implementar un Comité de Mejoramiento Continuo de la Calidad de la Atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 10*Indicadores de Mejoramiento de Calidad de Atención*

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Estructurar e implementar un Comité de Mejoramiento Continuo de la Calidad de la Atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Número	Comité de Mejoramiento Continuo de la Calidad de la atención en la consulta externa establecido/ Comité de Mejoramiento Continuo de la Calidad de la atención en la consulta externa planificado	Acta de establecimiento del Comité de Mejoramiento Continuo de la Calidad de la atención en la consulta externa y cronograma para su implementación	Uno

Elaboración propia

Actividad 3.- Implementar protocolos de atención al usuario en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 11*Indicadores de Mejoramiento de Calidad de Atención*

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Implementar protocolo de atención al usuario de la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Número	Protocolo de atención socializado/Protocolo de atención elaborado	Formato de seguimiento respecto de la socialización e implementación del protocolo de atención de la consulta externa en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Uno

Elaboración propia

3.6.1.2 Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Indicadores de Ejecución por áreas (proyección cinco años)

Actividad 4.- Realizar reuniones para establecer plan anual para la evaluación periódica de los indicadores de calidad de la atención en la consulta externa.

Tabla 12

Indicadores de Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Cumplimiento del Plan Anual para la evaluación periódica de las metas obtenidas de los indicadores de calidad de la atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Porcentaje	$\frac{\text{Número de metas establecidas en el Plan Anual cumplidas}}{\text{Número de metas establecidas en el Plan Anual programadas}} \times 100$	Informe del cumplimiento del Plan Anual para la evaluación periódica de los indicadores de calidad de la consulta eterna respecto del cumplimiento de las metas establecidas	90%

Elaboración propia

3.6.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Dentro de esa gestión se plantean los indicadores necesarios para la prestación de servicios adecuado dentro de los parámetros de la calidad y la calidez en la atención en salud para el alcance de los objetivos y las metas institucionales.

Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)

Actividad 5.- Diseñar e implementar un plan de capacitaciones sobre estándares de atención y servicio oportuno al usuario de la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 13*Indicadores de la Gestión Administrativa y de Recursos Humanos*

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Capacitación sobre estándares de atención y servicio oportuno al usuario de la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Porcentaje	Número de personas capacitadas en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca/ Número de personas que trabajan en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca x 100	Lista de asistencia a las capacitaciones	95%

*Elaboración propia***3.6.2.1 Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección cinco años)**

Actividad 6.- Establecer turnos alternativos o atenciones prioritarias para los usuarios de comunidades lejanas que llegan a la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 14*Indicadores de Prestación de Servicios*

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Establecer turnos alternativos o atenciones prioritarias para los usuarios de comunidades lejanas que llegan a la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Porcentaje	Número de turnos incrementados / Número de turnos disponibles x 100	Número de pacientes atendidos	Reducción del 80% de las filas de atención a libre demanda en el Centro de Salud

Elaboración propia

Actividad 7.- Organización de horarios rotativos y/o diferenciados para el incremento de turnos alternativos o prioritarios en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 15*Indicadores de Prestación de Servicios*

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Organización de horarios rotativos y/o diferenciados para el incremento de turnos alternativos o prioritarios en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Número	Horarios organizados/ Horarios establecidos	Informe del Área de Estadística	Uno

Elaboración propia

3.6.3 Gestión Financiera

Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)

Actividad 8.- Gestionar asignación presupuestaria para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipo y mobiliarios del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 16*Indicadores de Gestión Financiera*

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Gestionar asignación presupuestaria para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y mobiliarios del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto para mantenimiento preventivo y correctivo de los equipo y mobiliarios asignado}}{\text{Presupuesto para mantenimiento preventivo y correctivo de los equipo y mobiliarios gestionado x 100}}$	Documento de asignación presupuestaria con la partida correspondiente	90%

Elaboración propia

3.6.3.1 Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)

Actividad 9.- Realizar un plan de seguimiento de la correcta asignación del presupuesto al Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 17

Indicadores de Evaluación Presupuestaria

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Realizar un plan de seguimiento de la correcta asignación del presupuesto al Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Número	Plan de seguimiento de la correcta asignación del presupuesto elaborado / Plan de seguimiento de la correcta asignación del presupuesto planificado	Informe del seguimiento de la asignación del presupuesto en el Distrito correspondiente	Uno

Elaboración propia

3.6.3.2 Evaluación de Políticas de Crédito y Cobranzas

El Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, pertenece a la Dirección Distrital 08D02 del cantón Eloy Alfaro, y por tanto no tiene cobros por atención médica, ni una política de crédito, ni realiza gestión de cobranza o recaudación de ningún tipo.

3.6.4 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

3.6.4.1 Capacidad Instalada

En el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, laboran 12 profesionales operativos: 2 médicos, 4 enfermeras, 1 auxiliar de enfermería, 2 obstetras, 2 odontólogos y 1 auxiliar de farmacia. Un obstetra realiza las funciones de Líder del Centro de Salud. No se cuenta con personal administrativo para atender el área de Admisión y la limpieza es realizada por el personal médico.

Cuenta con 1 consultorio médico, 1 consultorio obstétrico, 1 consultorio de odontología cada uno con los materiales, equipos e insumos requeridos, 1 área de inmunización, 1 área de emergencias y procedimientos, 1 área de farmacia y una bodega.

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

Actividad 10.- Elaborar un plan de abastecimiento de medicamentos, dispositivos e insumos requeridos en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 18

Indicadores de Gestión de Medicamentos

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Elaborar un plan de abastecimiento de medicamentos, dispositivos médicos e insumos requeridos en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Número	Plan de adquisición de medicamentos, dispositivos médicos e insumos elaborado / Plan de adquisición de medicamentos, dispositivos e insumos solicitado	Plan de adquisición de medicamentos, dispositivos médicos e insumos del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Uno

Elaboración propia

3.6.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

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

Actividad 11.- Analizar los factores causantes de la insatisfacción en la atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 19

Indicadores de gestión de registros de la información

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Analizar los factores causantes de la insatisfacción en la atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Número	Quejas analizadas/quejas documentadas	Informe del análisis de las quejas contenidas en el Buzón de quejas y sugerencias	Uno

Elaboración propia

Actividad 12.- Valorar el incremento de las atenciones oportunas efectivas en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 20

Indicadores de registros de información

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Valorar el incremento de las atenciones oportunas efectivas en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Porcentaje	Atenciones oportunas efectivas incrementadas/atenciones oportunas efectivas establecidas x 100	Informe estadístico y encuesta de satisfacción	100%

Elaboración propia

3.6.6 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

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

Actividad 13. – Incrementar la cobertura de atención en la consulta externa a los usuarios de libre demanda en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca.

Tabla 21

Indicadores de gestión clínica y hospitalaria

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Incrementar la cobertura de atención en la consulta externa a los usuarios de libre demanda en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Porcentaje	Número de atenciones realizadas en la consulta externa a los usuarios de libre demanda/ Número total de atenciones establecidas en consulta externa x 100	Número de usuarios atendidos	75%

Elaboración propia

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

4. EVALUACIÓN Y MONITOREO

La evaluación y el monitoreo de la gestión gerencial para el mejoramiento de la calidad de la atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, es un mecanismo que permite a la institución obtener una mejor información para la toma de decisiones de las acciones a llevar a cabo para garantizar la calidad de la atención que se da a los usuarios de la consulta externa.

Los responsables de cada área de gestión deberán aplicar los indicadores y realizar la evaluación constante y adjuntar las verificaciones requeridas para el cumplimiento de las metas.

Tabla 22

Monitoreo del cumplimiento

Área de Gestión	Indicador -Descripción	Meta	Monitoreo	Plazo	Responsable
Gestión de la Dirección	Elaborar un flujograma de atención a usuarios de la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Uno	Mensual	3 meses	Administrador Técnico del Centro de Salud
	Estructurar e implementar un Comité de Mejoramiento Continuo de la Calidad de la Atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Uno	Trimestral	12 meses	Administrador Técnico del Centro de Salud
	Implementar protocolo de atención al usuario de la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Uno	Trimestral	6 meses	Administrador Técnico del Centro de Salud
	Cumplimiento del Plan Anual para la evaluación periódica de las metas obtenidas de los indicadores de calidad de la atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	90%	Trimestral	12 meses	Administrador Técnico del Centro de Salud

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	Capacitación sobre estándares de atención y servicio oportuno al usuario de la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	95%	Trimestral	12 meses	Recursos Humanos
	Establecer turnos alternativos o atenciones prioritarias para los usuarios de comunidades lejanas que llegan a la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Reducción del 80% de las filas de atención	Trimestral	12 meses	Recursos Humanos
	Organización de horarios rotativos y/o diferenciados para el incremento de turnos alternativos o prioritarios en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Uno	Trimestral	12 meses	Recursos Humanos
Gestión Financiera	Gestionar asignación presupuestaria para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y mobiliarios del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	90%	Mensual	6 meses	Administrador Técnico del Centro de Salud
	Realizar un plan de seguimiento de la correcta asignación del presupuesto al Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Uno	Mensual	6 meses	Administrador Técnico del Centro de Salud
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	Elaborar un plan de abastecimiento de medicamentos, dispositivos médicos e insumos requeridos en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Uno	Trimestral	12 meses	Recursos Humanos
Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones	Analizar los factores causantes de la insatisfacción en la atención en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	Uno	Trimestral	12 meses	Recursos Humanos
	Valorar el incremento de las atenciones oportunas efectivas en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	100%	Trimestral	12 meses	Recursos Humanos
Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	Incrementar la cobertura de atención en la consulta externa a los usuarios de libre demanda en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca	75%	Trimestral	12 meses	Recursos Humanos

Elaboración propia

4.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

El plan de gestión gerencial analiza la situación en el ambiente interno y externo del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, estableciéndose que no es posible establecer estrategias de larga duración, ya que el Centro de Salud es parte de un subsistema de la Red Pública Integral de Salud (RPIS), cuyos procesos y proyectos están planteados con plazo anual, y se establece lo siguiente:

- Se requiere ajustar los planes para que se cuente con el tiempo necesario para la correcta planificación, organización, ejecución y evaluación, lo cual permita establecer la viabilidad de las metas trazadas.
- Se debe realizar una correcta socialización de los objetivos y metas con la comunidad priorizando la atención de los usuarios de las comunidades lejanas debido que una de las limitantes es la larga espera por atención que existe en la consulta externa.
- No hay presupuesto asignado para el desarrollo de proyectos propios del Centro de Salud, esta limitación se presenta al momento de la adquisición de medicamentos, materiales e insumos médicos.
- No existe autonomía de gestión en el Centro de Salud ya que está ligada al Distrito de Salud al que pertenece y es ahí donde se avalan los procesos y aplicación de estrategias.

4.2 Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- El Centro de Salud tiene la capacidad tanto de recursos humanos como de infraestructura para que se aplique el Plan de Gestión Gerencial.
- La ejecución e implementación del Plan de Gestión Gerencial ayudará a mejorar el déficit de la calidad de atención por la insuficiente atención médica a los usuarios de la consulta externa. Además de la insuficiencia en cuanto a los medicamentos, materiales e insumos médicos que se necesitan para la atención de los usuarios en la consulta externa.
- La participación de la comunidad es importante ya que debe propiciarse una corresponsabilidad con la cual se buscará la mejora de la gestión y el desarrollo del Centro de Salud, para que de esa manera puedan obtener una atención de calidad.

Recomendaciones

- Realizar el proceso de capacitación al personal médico sobre los estándares de la calidad en la atención al usuario para el mejoramiento de la atención en la consulta externa del Centro de Salud.
- Mejorar la calidad de atención tanto para personal de servicio de salud y los usuarios mediante un buzón de quejas y sugerencias.
- Socializar los resultados obtenidos del desarrollo del plan de gestión con la comunidad de Hoja Blanca y la Dirección Distrital.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Castaño, S. (2005). Calidad en la Atención en Salud. En S. C. Convers. Acta medica colombiana. Acta Médica Colombiana: <http://www.scielo.org.co/pdf/amc/v30n4/v30n4a8.pdf>
- Centro de Salud Hoja Blanca. (2022). *Análisis Situacional Integral de Salud (ASIS)*. Esmeraldas: Ministerio de Salud Pública.
- Centro de Salud Hoja Blanca, Personal Rural . (2022). *Análisis Situacional Integral de Salud*. Esmeraldas: Ministerio de Salud Pública.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Título I Elementos Constitutivos del Estado Sección Séptima Salud*.
- Informe Rendición de Cuentas. (2019). *Dirección Distrital 08D02 Eloy Alfaro - Salud*. https://www.salud.gob.ec/wpcontent/uploads/2020/09/08D02_PRESENTACION%20C3%93N.pdf
- Ley Orgánica de la Salud. (2017). *Ley Orgánica de la Salud*. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORGANICA-DE-SALUD4.pdf>
- MAIS-FCI. (2012). *Manual del Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar Comunitario e Intercultural*. Ministerio de Salud Pública.
- Ministerio de Salud Pública. (6 de Noviembre de 2019). *Capítulo IV, Tiempos de atención en el agendamiento de citas en los servicios de consulta externa de los establecimientos de salud del primer nivel de atención*. Quito: Registro Oficial. Acuerdo Ministerial 00089-2019, Art 5: https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirecciones/dnn/archivos/AC_00089_2019%20DIC%202013.pdf
- Ministerio de Salud Pública. (17 de Julio de 2020). *Reglamento para establecer la tipología de los establecimientos de salud del sistema nacional de salud*. Acuerdo Ministerial 00030-2020, Art 14: <http://www.preventimed.com.ec/images/reglasalud.pdf>

- MPS. (2012). *Estatuto Orgánico de gestión organizacional por procesos de las unidades operativas del primer nivel de atención del Ministerio de Salud Pública*. <http://www.saludzona1.gob.ec/cz1/images/documentos/Transparencia/ESTATUTO%201ER%20NIVEL%20MSP.pdf>
- MSP. (2018). *Manual Gestión de la calidad de los servicios de salud*. (M. P. edición, Ed.) Dirección Nacional de Calidad de los Servicios de Salud-MSP: <https://es.scribd.com/document/496087113/Manual-Gestion-Calidad-Abril-2018>
- MSP. (2019). "Política Nacional de Salud en el Trabajo 2019-2025". *Dirección Nacional de Ambiente y Salud*. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/12/Politica-Nacional-de-Salud-en-el-Trabajo.pdf>
- OMS. (2022). *WHO. Organización Mundial de la Salud*. https://www.who.int/es/health-topics/quality-of-care#tab=tab_1
- OMS, O. (2022). *WHO. Organización Mundial de la Salud*. https://www.who.int/es/health-topics/quality-of-care#tab=tab_1
- Pincay, V. (2019). Análisis situacional de salud de diferentes sectores del país. *Revista Científica "Higía De La Salud"*.
- Sánchez, M. (2015). La dicotomía cualitativo-cuantitativo: posibilidades de integración y diseños mixtos. *Universidad de Salamanca*, 11-30.

ANEXOS

ANEXO A

FICHA DE OBSERVACIÓN

Fecha:

Evaluación de la atención a los usuarios (pacientes) por parte del personal de servicio y médico en la consulta externa del centro de salud tipo a hoja blanca						
	CRITERIOS DE OBSERVACIÓN					
	Actitud	Eficiencia	Limpieza	Rapidez	Colaboración	Profesionalismo
Personal de Limpieza						
Enfermeras						
Médicos especialistas						

Se valora la atención recibida en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, marcando los criterios con niveles del 1 al 5 siendo 1 (pésimo) 2 (malo) 3 (regular) 4(bueno) 5 (Excelente)

ANEXO B

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Datos de Identificación:

Nombre:

Edad:

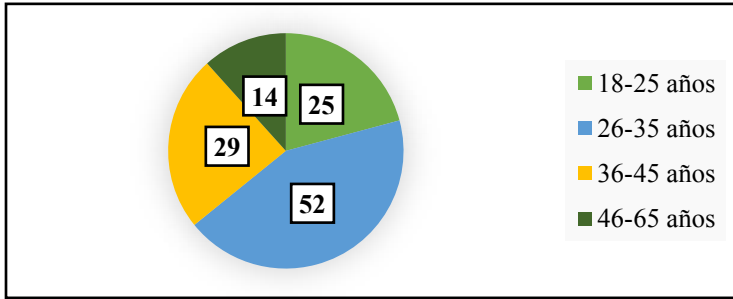
Género:

Valora tu nivel de satisfacción en la atención recibida en la consulta externa del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca, marcando los números del 1 al 6 siendo el 1 (Insatisfecho) y el 6 (Totalmente satisfecho)

Preguntas	1	2	3	4	5	6
1. ¿Cree usted que la atención médica del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca es eficiente?						
2. ¿Cree usted que el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca cuenta con personal que brinda una buena atención al usuario?						
3. ¿Cree usted que el personal médico del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca atiende sus necesidades específicas e individuales?						
4. ¿Cree usted que la atención del personal de enfermería al momento de ingresar al Centro de Salud es la adecuada?						
5. ¿Cree usted que el tiempo de espera es el acorde para recibir la atención médica en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca?						
6. ¿Respecto de la atención a los grupos prioritarios, cree usted que es la más acorde en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca?						
7. ¿Cree usted que el médico entiende la explicación sobre sus dolencias y le brinda un buen diagnóstico?						
8. ¿Cree usted que en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca los equipos utilizados son modernos?						
9. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto al equipo y los materiales médicos que utilizan para los procedimientos?						
10. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a los medicamentos recetados de acuerdo con su nivel económico?						

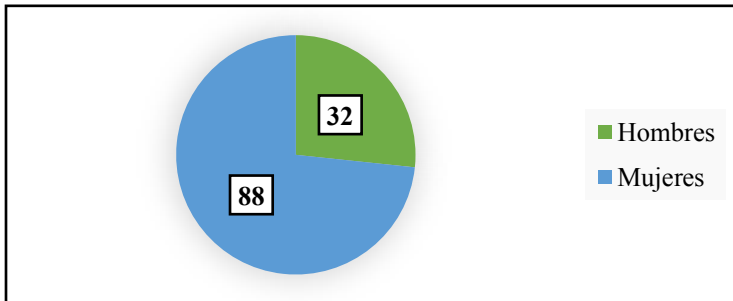
Elaboración propia

Gráfico 1 Grupo etario



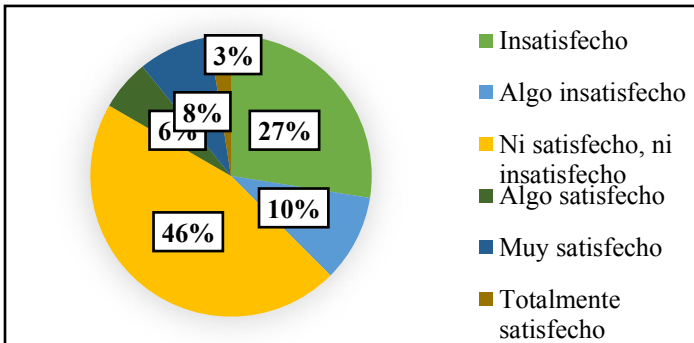
Edad	Pacientes
18-25 años	25
26-35 años	52
36-45 años	29
46-65 años	14
TOTAL	120

Gráfico 2 Género



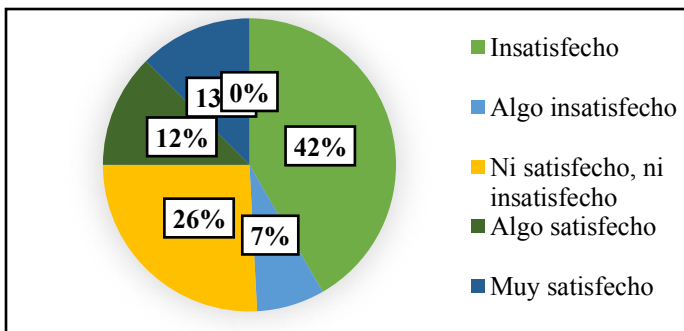
Género	Pacientes
Mujer	88
Hombre	32
TOTAL	120

Gráfico 3 ¿Cree usted que la atención médica del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca es eficiente?



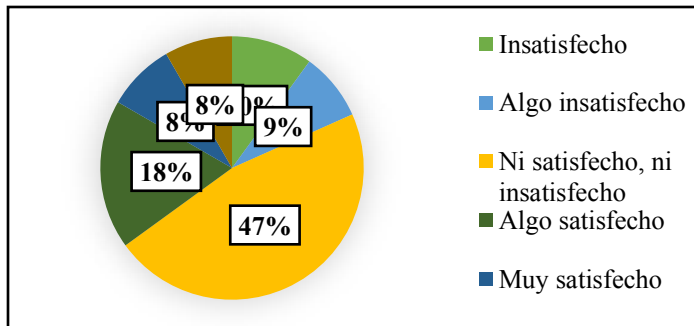
Dimensión	Pacientes
Insatisfecho	27%
Algo insatisfecho	10%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	46%
Algo satisfecho	6%
Muy satisfecho	8%
Totalmente satisfecho	3%

Gráfico 4 ¿Cree usted que el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca cuenta con personal que brinda una buena atención al usuario?



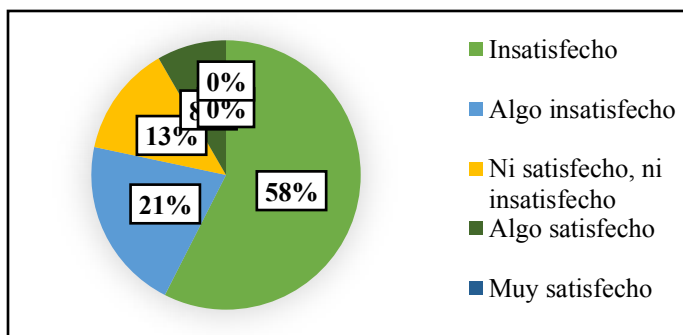
Dimensión	%
Insatisfecho	42%
Algo insatisfecho	13%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	26%
Algo satisfecho	12%
Muy satisfecho	7%
Totalmente satisfecho	0%

Gráfico 5 ¿Cree usted que el personal médico del Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca atiende sus necesidades específicas e individuales?



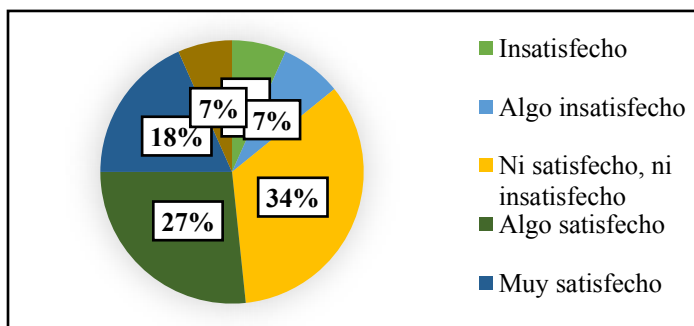
Dimensión	%
Insatisfecho	10%
Algo insatisfecho	9%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	47%
Algo satisfecho	18%
Muy satisfecho	8%
Totalmente satisfecho	8%

Gráfico 6 ¿Cree usted que la atención del personal administrativo al momento de ingresar al Centro de Salud es la adecuada?



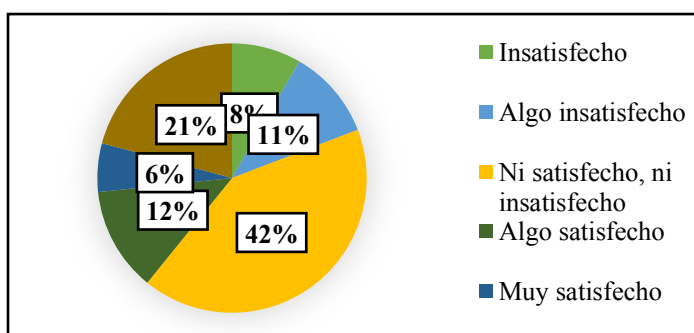
Dimensión	%
Insatisfecho	58%
Algo insatisfecho	21%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	13%
Algo satisfecho	8%
Muy satisfecho	0%
Totalmente satisfecho	0%

Gráfico 7 ¿Cree usted que el tiempo de espera es el acorde para recibir la atención médica en el Centro de Salud Tipo A Hoja Blanca?



Dimensión	%
Insatisfecho	7%
Algo insatisfecho	7%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	34%
Algo satisfecho	27%
Muy satisfecho	18%
Totalmente satisfecho	7%

Gráfico 8 ¿La atención a los grupos prioritarios cree que es la más acorde en el Centro de Salud Tipo Hoja Blanca?



Dimensión	%
Insatisfecho	8%
Algo insatisfecho	11%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	42%
Algo satisfecho	12%
Muy satisfecho	6%
Totalmente satisfecho	21%

Gráfico 9 ¿Cree usted que el médico entiende la explicación sobre sus dolencias y que le brinda un buen diagnóstico?

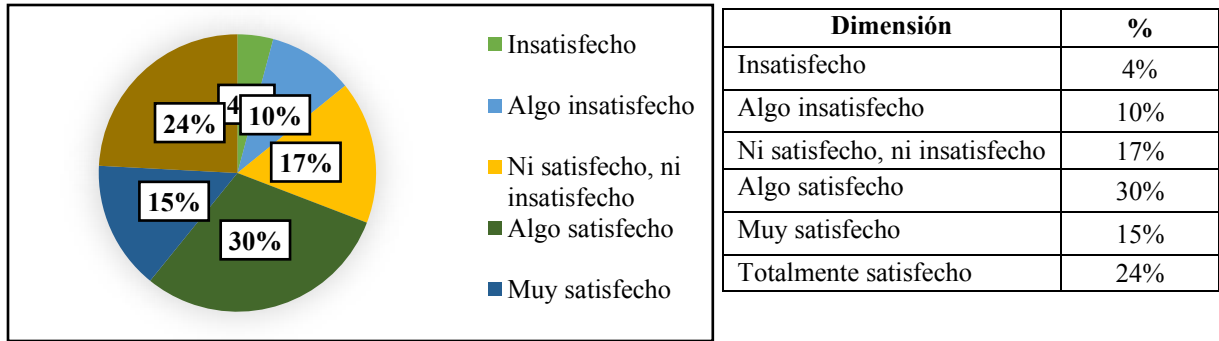


Gráfico 10 ¿Cree usted que en el Centro de salud Tipo A Hoja Blanca los equipos utilizados son modernos?

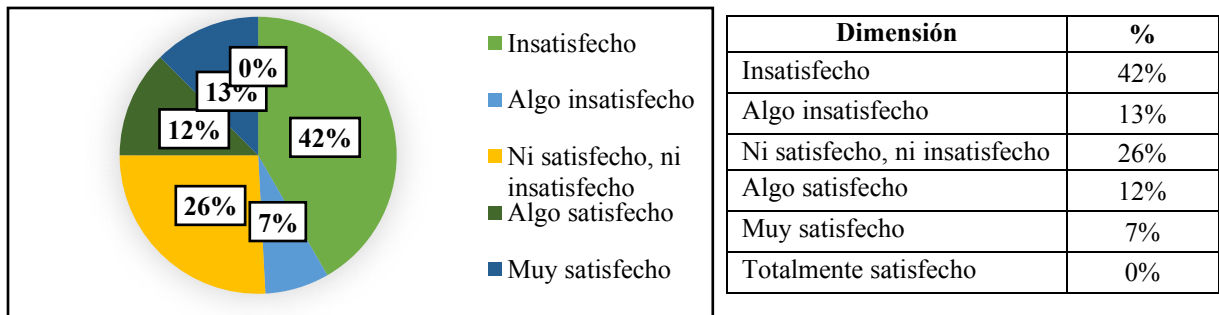


Gráfico 11 ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto al equipo y los materiales médicos que utilizan para los procedimientos?

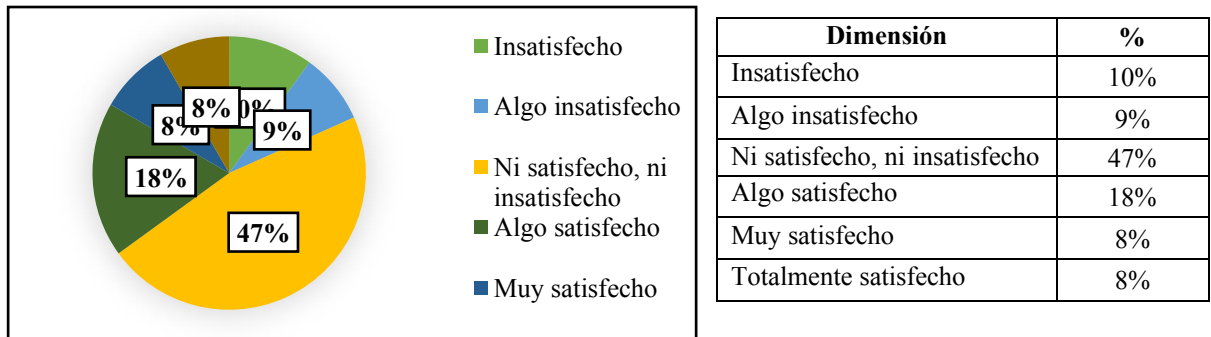


Gráfico 12 ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a los medicamentos recetados de acuerdo con su nivel económico?

