



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL INCREMENTO DE
COBERTURA DE UN CENTRO DE SALUD DE LA CIUDAD DE CUENCA

AUTOR

Viviana Graciela Coellar Cando

AÑO

2023



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL INCREMENTO DE COBERTURA
DE UN CENTRO DE SALUD DE LA CIUDAD DE CUENCA

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
Viviana Graciela Coellar Cando

Año

2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

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.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser mi guía y fortaleza; a mi familia por ser quienes me han impulsado a lograr mis sueños. Gracias por darme tanto de todo y por darme lo mejor de ustedes.

DEDICATORIA

A mis padres que siempre han confiado en mi y me han apoyado en toda la formación profesional; a mi esposo y a mi familia, que han sido mi soporte, mi fuerza, mi apoyo incondicional y mi inspiración.

RESUMEN

El presente proyecto de investigación aplicada tiene como propósito la identificación, priorización y selección de un problema relevante que afecta la gestión de una institución pública de salud. En este sentido, a través de una metodología y sus respectivas herramientas se obtiene información que permite el análisis exhaustivo de sus causas y efectos, en función de lo cual se proponen alternativas de solución a través de un plan de gestión gerencial. Dicho plan contiene una serie de estrategias, actividades e indicadores cuyo propósito es el logro de los objetivos institucionales con los que se implementan opciones de mejora de los procesos.

En este sentido, se expone la realización de un Plan de Gestión Gerencial para el incremento de cobertura del Centro de Salud Nicanor Merchán de la ciudad de Cuenca, el cual, en función del conocimiento de las causas por las que no existe una demanda adecuada de pacientes de su responsabilidad se buscan alternativas de solución para que la cobertura sea superior a la actual, mejorando la calidad de servicios y de gestión en salud y por ende el bienestar de los usuarios quienes acceden a los servicios, propiciando el garantizar la cobertura universal de salud con calidad.

La presente investigación utilizó la metodología cualitativa, mediante un estudio descriptivo observacional de tipo transversal. Las herramientas empleadas fueron la entrevista semiestructurada utilizándose una guía de entrevista; y, además, la observación directa, siendo su instrumento de investigación la ficha de observación directa.

Como respuesta a esta problemática se procedió al análisis del diagnóstico realizado en el establecimiento de salud, evidenciando que es necesario y oportuno realizar cambios mediante la implementación de una planificación estratégica en la Gestión de Dirección, Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística y Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

ABSTRACT

The purpose of this applied research project is the identification, prioritization and selection of a relevant problem that affects the management of a public health institution. In this sense, through a methodology and its respective tools, information is obtained that allows an exhaustive analysis of its causes and effects, based on which alternative solutions are proposed through a managerial management plan. This plan contains a series of strategies, activities and indicators whose purpose is the achievement of institutional objectives with which process improvement options are implemented.

In this sense, the realization of a Managerial Management Plan is exposed for the increase of coverage of the Nicanor Merchan Health Center of the city of Cuenca, which, based on the knowledge of the causes for which there is not an adequate demand for patients under their responsibility, alternative solutions are sought so that coverage is higher than the current one, improving the quality of services and health management and therefore the well-being of users who access the services, promoting the guarantee of universal coverage of health with quality.

The present investigation used the qualitative methodology, through a descriptive observational study of a cross-sectional type. The tools used were the semi-structured interview using an interview guide; and, in addition, direct observation, being its research instrument the direct observation sheet.

In response to this problem, the analysis of the diagnosis made in the health establishment was carried out, evidencing that it is necessary and opportune to make changes through the implementation of strategic planning in the Direction Management, Operational, Supply and Logistics Management and Information and Communication Technologies Management.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. CAPÍTULO I	1
REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	1
1.1.1. Introducción	1
1.1.2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial	2
1.1.3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	3
1.1.4. Oferta (Red) y Demanda de Servicios	5
1.1.5. Análisis geoespacial y geopolítico	6
1.1.6. Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)	9
1.1.7. Población atendida	11
1.1.8. Demanda de servicios insatisfecha	12
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.3. Justificación	14
1.4. Objetivos general y específicos del plan para la prestación de servicios	16
1.5. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios	16
2. CAPÍTULO II	17
2.1. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	17
2.2. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	24
2.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección	24
2.2.2. Gestión Estratégica de Marketing	24
2.2.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	24
2.2.4. Gestión Financiera	25
2.2.5. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	25
2.2.6. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones	25
2.2.7. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	25
3. CAPÍTULO III	26
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	26
3.1. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	26
3.1.1. Análisis del Entorno Social	26
3.1.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)	27
3.1.3. Análisis FODA	28
3.1.5. Planificación Estratégica	30
3.1.5.1. Misión	30

3.1.5.2.	Visión	30
3.1.5.3.	Valores	30
3.1.5.4.	Objetivos Institucionales	31
3.1.5.5.	Principios Éticos.....	31
3.1.5.6.	Políticas.....	31
3.2.	PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	32
3.2.1.	PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN DE PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	32
3.2.1.1.	Gestión Gerencial de la Dirección	32
3.2.1.1.1.	Mejoramiento Continuo de la Calidad	33
3.2.1.1.2.	Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional.....	33
3.2.1.2.	Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	34
3.2.1.2.1.	Capacidad Instalada.....	34
3.2.1.2.2.	Evaluación de Movimiento de Inventarios	36
3.2.1.3.	Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones	37
4.	CAPÍTULO IV	40
	EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL.....	40
4.1.	Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial	40
4.2.	Conclusiones y Recomendaciones.....	41
	REFERENCIAS	43
	ANEXOS.....	46
	ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
	ÍNDICE DE FIGURAS	X

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diez causas principales de morbilidad según grupos etarios del Centro de Salud Nicanor Merchán.	11
Tabla 2: Análisis FODA	28
Tabla 3: Elaboración de un organigrama estructural y funcional del Centro de Salud Nicanor Merchán.	32
Tabla 4: Elaboración de plan de fortalecimiento y redistribución de funciones del personal del Comité de Calidad del establecimiento de salud.	33
Tabla 5: Elaboración de hoja de ruta para planificación institucional del Distrito 01D02.	34
Tabla 6: Elaboración de un plan de redistribución de parqueaderos del establecimiento de salud.	34
Tabla 7: Elaboración de un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de atención médica del Centro de Salud Nicanor Merchán.	35
Tabla 8: Elaboración de planes mensuales para el abastecimiento de medicamentos, insumos y materiales necesarios del Centro de Salud Nicanor Merchán.	35
Tabla 9: Elaboración de plan de clasificación del stock de medicamentos e insumos mediante el método ABCD del Centro de Salud Nicanor Merchán.	36
Tabla 10: Elaboración de plan de rotación de inventario del Centro de Salud Nicanor Merchán.	36
Tabla 11: Elaboración de Plan de fortalecimiento integral del proceso de abastecimiento de medicamentos e insumos del Centro de Salud Nicanor Merchán.	37
Tabla 12: Elaboración de un plan integrado de automatización para el agendamiento directo del Centro de Salud Nicanor Merchán.	37
Tabla 13: Elaboración de plan de difusión en plataformas digitales de la cartera de servicios ofertada del Centro de Salud Nicanor Merchán.	38
Tabla 14: Elaboración de un plan de automatización de adscripción de la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac del Centro de Salud Nicanor Merchán.	38
Tabla 15: Implementación de software de automatización de los servicios de farmacia en base a la rotación de insumos del Centro de Salud Nicanor Merchán.	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diez principales causas de morbilidad del Centro de Salud Nicanor Merchán	6
Figura 2: Pregunta 1: ¿Cada cuánto tiempo acude a una institución de salud?	19
Figura 3: Pregunta 2: En base a la pregunta anterior, ¿cuál es la razón por la que ud acude a la institución de salud?	19
Figura 4: Pregunta 3: ¿A qué institución de salud acude frecuentemente ud o su familia?	20
Figura 5: Pregunta 4: En relación a la pregunta anterior, ¿por qué prefiere esa institución de salud antes que otras entidades?.....	20
Figura 6: Pregunta 5: ¿Ud ha acudido al Centro de Salud Nicanor Merchán?	21
Figura 7: Pregunta 6: Si la respuesta es NO, ¿por qué no ha acudido? Si la respuesta es SI, ¿cuál es la razón?	21
Figura 8: Pregunta 7: En caso de que ud haya acudido al Centro de Salud Nicanor Merchán ¿en qué cree ud que necesita mejorar el Centro de Salud?	22
Figura 9: Cadena de valor de la organización a nivel MACRO	29
Figura 10: Cadena de valor de la organización a nivel MICRO	29

1. CAPÍTULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Análisis ambiental situacional

1.1.1. Introducción

La cobertura de salud es la proporción de la población con acceso a servicios de salud de calidad. La cobertura sanitaria universal abarca toda la gama de servicios implicados en la salud que son esenciales, tomando en cuenta la promoción de la salud, la prevención de enfermedades, tratamiento, rehabilitación y cuidados paliativos proporcionados por las unidades de salud que ofertan estos servicios.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) indica que lograr una cobertura sanitaria universal es una de las grandes metas fijadas en el año 2015 por las Naciones Unidas al momento de desarrollar los Objetivos de Desarrollo Sostenible para el 2030. Antes de enfrentar la pandemia por COVID19 se avanzaba en los planes para lograr una cobertura de salud universal alrededor del mundo, pero tras la pandemia, el 92% de los países notificaron descenso en la cobertura de salud, es decir, se presentó un retroceso en la cobertura de salud de las poblaciones a nivel internacional. Por ende, la OMS recomendó en el año 2022 cambiar la dirección de los sistemas de salud hacia la atención primaria de salud con calidad debido a que el 90% de las intervenciones esenciales pueden llevarse a cabo en este nivel de atención, siendo ésta la primera vía para recuperar la cobertura de salud universal. (Organización Mundial de la Salud, 2022)

El artículo 32 de la Constitución de la República del Ecuador del año 2018, indica que “La salud es un derecho que garantiza el Estado...”, además manifiesta que “El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva...”. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

En el Ecuador, se evidencia que la calidad en la atención de salud es un gran reto que se busca cumplir, siendo la Dirección Nacional de Calidad, Seguridad del Paciente y Control Sanitario del Ministerio de Salud Pública, la instancia que emite normativas para garantizar la calidad, la eficiencia y efectividad de los procesos inherentes a la prestación de los servicios de la salud, siendo fundamental en la

búsqueda de la cobertura de salud universal. (Fariño, Cercado, Vera, Valle, & Ocaña, 2018)

En este contexto, el Ecuador, ha llevado a cabo permanentemente estrategias con dos objetivos esenciales: promover el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios con el fin de identificar nudos críticos, minimizarlos, aprender de ellos; y, fomentar la implementación de prácticas seguras basadas en evidencia científica. Además, se ha destacado la importancia de la implementación de un Modelo de Gestión de Calidad en los servicios de salud y la pertinencia de que existan espacios formativos y de acompañamiento hacia una cultura de calidad haciendo énfasis en que la calidad es una opción de justicia social y que el acceso a la salud con calidad es indispensable para aumentar la cobertura universal. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2022)

Por consiguiente, el Ministerio de Salud Pública (MSP) garantiza la cobertura sanitaria en todo el territorio nacional, incluyendo la Coordinación Zonal 6 - Salud que corresponde a las provincias de Cañar, Azuay y Morona Santiago, que a su vez, cuenta con una red de establecimientos públicos con el fin garantizar el acceso a la salud. Dentro de estos establecimientos se encuentra el Centro de Salud Nicanor Merchán el cual brinda atención a la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac en la ciudad de Cuenca. (Subsecretaría Nacional de Provisión de Servicios de Salud, 2017)

Según datos de georreferencia, el Centro de Salud Nicanor Merchán es parte de la red de establecimientos del MSP. Su permiso de funcionamiento otorgado por la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACESS), lo cataloga como Centro de Salud del Primer Nivel de Atención Tipo B.

La población designada a brindar cobertura de salud en el año 2022 fue de 36003 habitantes, pertenecientes a las parroquias mencionadas anteriormente. (Sala Situacional del Centro de Salud Nicanor Merchán, 2022)

1.1.2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

La Constitución de la República del Ecuador establece que el Estado debe ejercer la rectoría del sistema de salud a través de la autoridad sanitaria nacional que es el Ministerio de Salud Pública. En el año 2017, se expidió el Acuerdo Ministerial 4520,

que establece el Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública. (Acuerdo Ministerial 4520, 2017)

El Estatuto da sustento a la gestión de tipo organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública estableciendo una alta desconcentración y baja descentralización; la desconcentración implica el fortalecimiento de los procesos del Ministerio de Salud Pública en sus niveles desconcentrados de manera que mejora su capacidad resolutoria y la descentralización hace referencia al traspaso de competencias a los Gobiernos Autónomos Descentralizados. (Acuerdo Ministerial 4520, 2017)

Por nivel de desconcentración, el principal es el Nivel Central con funciones de: coordinación, planificación, rectoría, regulación, evaluación y control; el Nivel Zonal cumple las funciones de coordinación, planificación, evaluación y control y el Nivel Distrital es el encargado de la coordinación, planificación, evaluación, control y gestión. (Acuerdo Ministerial 4520, 2017)

1.1.3. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

1.1.3.1. Estructura Administrativa

El Acuerdo Ministerial No. 4568 relativo al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Establecimientos de Salud del Primer Nivel de Atención del Ministerio de Salud Pública, indica que la misión y responsabilidades de estas unidades de salud se cumplen a través de la estructura por procesos donde el proceso gobernante o direccionamiento estratégico está a cargo de la Dirección Distrital, que establece los lineamientos técnicos al proceso sustantivo o agregador de valor, bajo responsabilidad de la Administración Técnica del establecimiento de salud del primer nivel en atención, con el desarrollo de Servicios Integrales de Salud y con la Atención al Usuario como proceso habilitante de apoyo. (Acuerdo Ministerial 4568, 2013)

Los Administradores Técnicos ejecutan la gestión gerencial en las unidades de salud, siendo los encargados de ser el punto de articulación entre lo administrativo a nivel distrital y zonal y lo operativo en cada establecimiento. En el caso del Centro de Salud Nicanor Merchán posee un Administrador Técnico que rinde cuentas al Distrito 01D02 perteneciente a la Coordinación Zonal 6. (Acuerdo Ministerial 4520, 2017)

1.1.3.2. Estructura Financiera

El Centro de Salud Nicanor Merchán no es una Entidad Operativa Desconcentrada (EOD) por lo tanto no tiene asignación propia de recursos considerándose como un limitante para la gestión debido a que depende netamente de la Dirección Distrital 01D02 de la Coordinación Zonal 6 de Salud, instancia que recibe el presupuesto, para cumplir con el abastecimiento de insumos y medicamentos, recursos para contratación de talento humano, entre otros. (Acuerdo Ministerial 4520, 2017)

1.1.3.3. Estructura Operativa

Según el permiso de funcionamiento, el Centro de Salud Nicanor Merchán es un centro de salud urbano de primer nivel de atención que corresponde al 4° nivel de complejidad, categoría de establecimiento I-4, catalogándolo como Centro de Salud B. Este es el nivel más cercano a la población y es considerado como la puerta de entrada obligatoria al Sistema Nacional de Salud, siendo el encargado de facilitar y coordinar el flujo de los pacientes en el sistema, promueve acciones de salud, es ambulatorio y soluciona problemas de salud de corta estancia. (Acuerdo Ministerial 5212, 2015)

Conforme lo establece la normativa vigente, los Centros de Salud B pueden estar ubicados en la zona urbana como en la zona rural; atienden una población de 10.001 a 50.000 habitantes designados, prestando servicios de prevención de enfermedades, promoción de la salud, recuperación de la salud, cuidados paliativos por ciclos de vida, atención de medicina y enfermería familiar/general, odontología general, psicología, nutrición, obstetricia, rehabilitación y farmacia. Además, pueden contar con Unidad de Trabajo de Parto (UTPR), parto y recuperación, odontopedriatría, laboratorio clínico, radiología e imagen. (Acuerdo Ministerial 5212, 2015)

El Ministerio de Salud Pública, realizó la homologación de la tipología de los establecimientos de salud por los distintos niveles de atención. El Acuerdo Ministerial No 5212, establece que todos los establecimientos de salud del territorio ecuatoriano aplicarán la Estrategia de Atención Primaria de Salud. (Acuerdo Ministerial 5212, 2015)

La clasificación de los servicios de salud por nivel de atención y capacidad resolutive está conformada por: primer, segundo y tercer nivel, que se complementa con el Sistema Nacional de Atención de Emergencia y los Servicios de Apoyo Diagnóstico transversal a todos los niveles de atención. (Modelo de Atención Integral de Salud, 2012)

1.1.4. Oferta y Demanda de Servicios

1.1.4.1. Oferta (Red)

Por la ubicación del Centro de Salud en el área urbana, se encuentra rodeado de otros Centros de Salud de tipo A correspondientes al Ministerio de Salud Pública. El establecimiento de salud de referencia en el área es el Hospital Vicente Corral Moscoso (MSP). El IESS cuenta con un dispensario anexo dentro de las parroquias de gestión del establecimiento de salud. También, se encuentran instituciones privadas de salud de diferentes niveles de atención y, en consecuencia, de carteras de servicio. Además, se encuentra el Hospital de SOLCA, así como, múltiples laboratorios clínicos y farmacias privadas. Es importante mencionar, que, al encontrarse en un área céntrica de la ciudad de Cuenca, el acceso a las diferentes instituciones de salud es relativamente fácil y rápida, independientemente de la parroquia en la que se encuentren.

1.1.4.2. Demanda

Los determinantes de la salud del Centro de Salud Nicanor Merchán son:

- **Ambientales:** Al encontrarse en un área urbana, existen problemas de contaminación del aire por la polución emitida por los vehículos, contaminación ambiental por ruido debido a su ubicación, riesgo de inundaciones por la cercanía a los ríos de la ciudad. El agua es potable, existe una eliminación adecuada de desechos sólidos, infecciosos y especiales gestionados por la empresa pública de la ciudad.
- **Económicos:** El establecimiento de salud es gratuito para toda la población sin ninguna discriminación de ningún tipo.
- **Socio culturales:** La gran mayoría de la población que acude a la institución de salud cuenta con acceso a la educación debido a su ubicación cercana a escuelas, guarderías, colegios y universidades. La cultura alimentaria generalmente es la cocina de la región de Los Andes y por ende se caracteriza por el uso de cereales, tubérculos, hortalizas, legumbres frescas, carnes de res, borrego, cerdo, chivo, cuy y conejo. La religión predominante en la parroquia, como en la ciudad de Cuenca, es la católica. Existen varias tradiciones que son parte de la cultura cuencana como el Pase del Niño, Inocentes, Carnaval, Fundación e Independencia de la ciudad, Corpus Christi, entre otros.

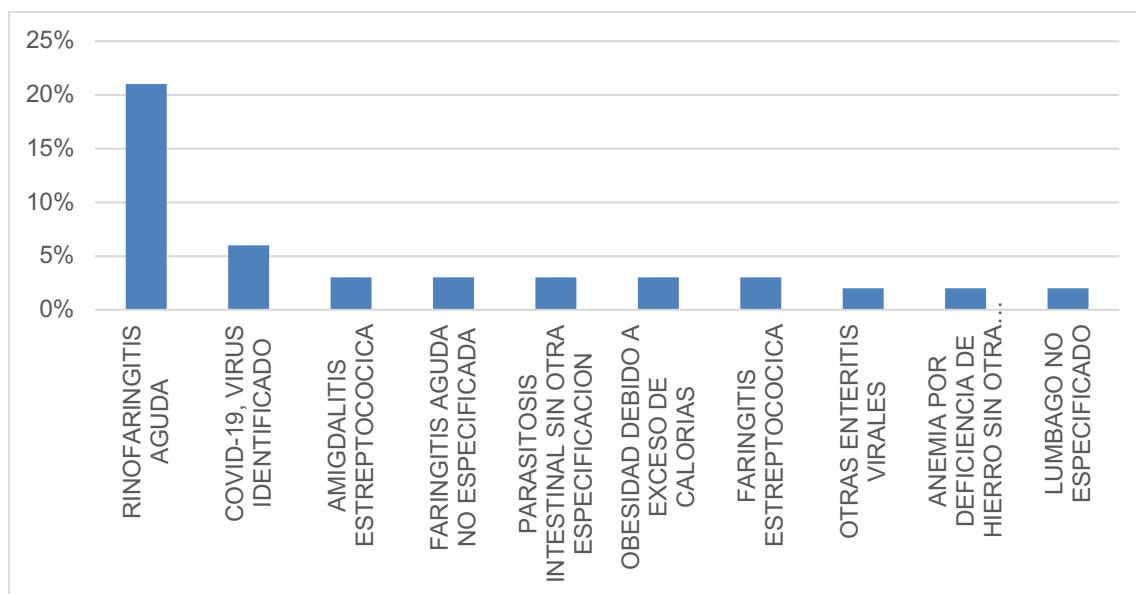
La violencia social y familiar es parte de sus determinantes, así como la violencia basada en género, violencia sexual, racismo, discriminación y alcoholismo que es uno de los principales problemas en la ciudad.

El proceso salud enfermedad evidenciado en los pacientes que acuden al Centro de Salud es igual que el de las demás instituciones debido a que, al atenderse a todos los grupos etarios, de ambos sexos, se debe tomar en cuenta la salud individual, las redes sociales y comunitarias, las condiciones socio económicas, culturales y ambientales, de manera que es complicado mencionar cada una de las opciones según sus características, por lo cual se puede decir que es variado e individualizado.

Según el perfil epidemiológico, se detallan a continuación las enfermedades de mayor prevalencia en la institución de salud:

Figura 1

Diez principales causas de morbilidad del Centro de Salud Nicanor Merchán



Nota. El gráfico representa las principales causas de morbilidades atendidas en el Centro de Salud Nicanor Merchán. Adaptado de Dirección de Planificación, Estradística y Análisis de Información de Salud, y Gestión de Riesgos del Distrito de Salud 01D02. Ministerio de Salud del Ecuador. 2022.

1.1.5. Análisis geoespacial y geopolítico

1.1.5.1. Análisis geoespacial

- **Ubicación**

El Centro de Salud Nicanor Merchán está ubicado en la parroquia Huayna Cápac de la ciudad de Cuenca en la provincia del Azuay, en el lugar donde funcionaba el antiguo Hospital San Vicente de Paúl de Cuenca. Sus coordenadas son 2°39" a 3°00" de latitud sur y 78°54" a 79°26" de longitud oeste, respectivamente; su dirección es Av. 12 de Abril 6-99 y Av. Fray Vicente Solano. (GeoSalud, 2017)

- **Límites geográficos**

El Centro de Salud Nicanor Merchán se sitúa en la parroquia Huayna Cápac de la ciudad de Cuenca en la provincia del Azuay. Los límites de la provincia del Azuay son: al norte con la provincia del Cañar, al sur con la provincia de Loja, al este con la provincia de Morona Santiago, al sureste con la provincia de Zamora Chinchipe, al occidente con la provincia del Guayas y al suroccidente con la provincia de El Oro.

El Centro de Salud debe proporcionar la cobertura de población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac de la ciudad de Cuenca, siendo sus límites: al norte con las parroquias San Sebastián, Gil Ramírez Dávalos, El Sagrario, San Blas, Cañaribamba, al sur con la parroquia Yanuncay, al este con la parroquia El Batán y al oeste con las parroquias Monay y Turi.

Las parroquias Sucre y Huayna Cápac al pertenecer al área urbana de la ciudad de Cuenca, tienen vías de acceso de primer orden que se encuentran en buenas condiciones. Las parroquias disponen de servicios de transporte público y privado con varias paradas de buses en sus principales calles y avenidas. Existen zonas urbano-marginales como el sector de Santa María del Vergel y la prolongación de la calle Hernán Malo que se encuentran aproximadamente a 20 minutos del Centro de Salud y que cuentan con caminos de primer y segundo orden por lo que son accesibles.

- **Características geográficas**

El Centro de Salud Nicanor Merchán al ubicarse en la ciudad de Cuenca, se encuentra a 2.538 m.s.n.m aproximadamente y posee una población para su atención de aproximadamente 51.928 habitantes frente a la población total de la ciudad de Cuenca de 580.000 habitantes. El clima al pertenecer a los Andes ecuatorianos es agradable y fluctúa entre los 14°C y 18°C, durante todo el año. (Fundación Turismo Cuenca, 2019)

1.1.5.2. Análisis geopolítico

La Constitución de la República del Ecuador reconoce a la salud como un derecho de la población, éste se garantizará mediante políticas económicas, culturales, sociales, educativas y ambientales; también indica que la salud debe ser gratuita y de fácil acceso y que se debe regir obligatoriamente por los principios de: equidad, eficiencia, eficacia, universalidad, interculturalidad, calidad, solidaridad, precaución y bioética. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

El Sistema de Salud ecuatoriano desde hace varios años enfrenta retos y desafíos en el manejo y administración de sus recursos, que tienen como fin el proporcionar una atención de calidad para los usuarios. Hoy en día, el Ecuador se encuentra en una etapa crítica debido a dos factores: la pandemia por COVID-19 y la corrupción debido al mal manejo de los recursos públicos destinados a salud, comprometiendo al sistema e impactando negativamente en la capacidad resolutoria de los establecimientos y en la oferta de servicios a la población. (Chang, 2017)

El Ministerio de Salud Pública del Ecuador en el año 2022, con el fin de aportar al fortalecimiento de las políticas de atención emitió dos manuales para mejorar la asistencia sanitaria que son: "Manual Metodológico para Adoptar, Adaptar y Elaborar Guías de Práctica Clínica" y "Manual para la Elaboración de Políticas Públicas de Salud", con el propósito de participar activamente en la búsqueda de soluciones que mejoren el estado de salud de la población y aumente su cobertura con calidad, de tal manera que con estas acciones se ratifica el compromiso del país con el fortalecimiento integral de la salud pública y con el propósito de lograr el acceso universal a la salud. (Organización Panamericana de la Salud, 2022)

En efecto, como en la mayoría de países, es importante fortalecer las políticas de atención primaria de salud mediante las Unidades de Primer Nivel de Atención, ya que estas pueden resolver aproximadamente el 80% de los problemas relacionados a la salud de la población. La promoción de la salud y la prevención de la enfermedad constituyen factores que reducen el gasto público, siendo entonces, de fundamental importancia el fortalecimiento e implementación de intervenciones sanitarias costo efectivas para alcanzar mayor cobertura y que la cobertura de este nivel de atención respecto de la población de su responsabilidad sea óptimo y de calidad. (Organización Mundial de la Salud, 2022)

El Centro de Salud Nicanor Merchán se gestiona conforme el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI), en el que se pueden identificar tres niveles de atención, así como, la atención prehospitalaria; y, que se complementa con el Sistema Nacional de Atención de Emergencia y Servicios de Apoyo Diagnóstico transversal a todos los niveles para brindar una atención integral e integrada que garantice la resolución de las necesidades de la población. (Modelo de Atención Integral de Salud, 2012)

Este Centro de Salud pertenece al Primer Nivel de Atención, el más cercano a la población, siendo el principal encargado de facilitar y coordinar el flujo del paciente dentro del sistema de salud, además de garantizar una referencia adecuada a un nivel de salud de mayor complejidad y asegurar la correcta continuidad y longitudinalidad de la atención. Además, promueve acciones de Salud Pública, sus tratamientos son ambulatorios, resuelve problemas de salud de corta estancia y es la puerta de entrada al Sistema Nacional de Salud.

Se ubica en el Distrito 01D02 y su función es resolver las necesidades básicas y frecuentes del proceso salud enfermedad de la población asignada. Además, brinda atención integral directa al individuo, familia y comunidad, haciendo énfasis en los servicios de promoción de la salud y prevención de enfermedades mediante actividades de tipo intramural y extramural. (Modelo de Atención Integral de Salud, 2012)

1.1.6. Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)

El Centro de Salud Nicanor Merchán brinda servicios de salud a pacientes de todas las edades y etapas de vida sin discriminación; estos servicios incluyen: consulta médica, consulta odontológica, manejo de enfermedades crónicas, diagnóstico y tratamiento de enfermedades, vacunación, laboratorio clínico; así como actividades de promoción de la salud y prevención de enfermedades.

A su vez, la cartera de servicios está conformada por: medicina familiar, medicina general, pediatría, odontología, fisioterapia, nutrición y dietética, vacunación: esquema nacional, vacunación COVID19, triaje respiratorio, laboratorio clínico y farmacia.

El talento humano de la institución está constituido por 41 profesionales que laboran en todas las áreas mencionadas anteriormente. En cuanto al personal que se encuentra laborando en el Centro de Salud, está conformado por 5 médicos generales,

1 especialista en pediatría, 5 médicos familiares, 5 enfermeras, 3 auxiliares en enfermería, 3 laboratoristas clínicos, 4 odontólogos, 2 psicólogas, 2 auxiliares de odontología, 1 nutricionista, 2 fisioterapeutas, 2 bioquímicos farmacéuticos, 3 personas encargadas de admisión, 1 guardia, 2 personas encargadas de la limpieza.

El horario de atención es de lunes a sábado de 08h00 a 17h00. Este establecimiento de salud brinda atención tanto en el área intramural como extramural, con horarios rotativos para cumplir con todas las actividades que son coordinadas oportunamente cada mes.

En intramural se cumplen actividades de: atención médica a pacientes agendados y por demanda espontánea, control de niño sano, charlas educativas a la población, referencias, controles posparto, procedimientos ambulatorios menores, controles prenatales, control y seguimiento de pacientes con enfermedades no transmisibles, charlas de capacitación al personal del establecimiento, atención integral al adulto mayor, procedimientos menores como DOC cervicouterino y mamario.

Dentro de las actividades extramurales se encuentran, a través de los Equipos de Atención Integral de Salud (EAIS): control y seguimiento de pacientes, visitas domiciliarias a pacientes adultos mayores, embarazadas, con discapacidades, captación puerta a puerta de pacientes en riesgo y vulnerables, seguimiento domiciliario a pacientes del Bono Joaquín Gallegos Lara, campañas de vacunación de esquema nacional, COVID19, controles a niños en CNH y CIBV, entrega de medicación, charlas en unidades educativas. (Centro de Salud Nicanor Merchán, 2022)

Según las normas del MAIS-FCI, para la población asignada del Centro de Salud Nicanor Merchán se requieren 12 EAIS; sin embargo, según la disponibilidad de talento humano se han podido conformar únicamente 6 EAIS. No se cuenta en esta unidad con Técnicos de Atención Primaria en Salud (TAPS). (Sala Situacional del Centro de Salud Nicanor Merchán, 2022)

Cuenta con 10 consultorios equipados con insumos básicos, 1 consultorio para nutrición, 1 sala para rehabilitación que cuenta con 3 camillas y diferentes equipos para realizar actividades de la especialidad, 3 consultorios de psicología, 1 consultorio de triaje, 1 consultorio amplio con 3 cubículos para odontología, 3 estaciones de enfermería, 1 consultorio para tamizajes metabólicos, 1 vacunatorio, 1 farmacia, 1 laboratorio clínico, 1 oficina para administración técnica y 1 sala para reuniones.

Dentro del equipamiento de cada consultorio se cuenta con: un escritorio, una computadora de escritorio, tres sillas, una camilla, dos basureros (rojo y negro) y un portapapeles con los diferentes formularios para la atención. El laboratorio está conformado por equipamiento para realizar exámenes básicos como: biometría hemática, EMO, coproparasitario, función renal, función hepática y lipídico.

El área de estadística cuenta con 3 cubículos con su propia computadora, impresora y organizadores de historias clínicas. El vacunatorio cuenta con refrigeradoras, sillas, camillas e insumos necesarios para cumplir sus funciones.

1.1.7. Población atendida

La población estimada designada a brindar cobertura de salud en el año 2022 fue de 36003 habitantes. En el período enero – diciembre del 2022 se atendió a 34442 usuarios pertenecientes a diferentes parroquias urbanas y rurales de la ciudad, con un porcentaje de 69,8% en mujeres y del 30,2% en hombres de diferentes edades.

En dicho período sus coberturas en atenciones corresponde el 97,6% de atención intramural y un 2,4% obtuvo atención extramural. (Sala Situacional del Centro de Salud Nicanor Merchán, 2022)

Tabla 1

Diez causas principales de morbilidad según grupos etarios del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Diagnóstico CIE-10	<1 mes	1 a 11 meses	1 a 4 años	5 a 9 años	10 a 14 años	15 a 19 años	20 a 35 años	36 a 49 años	50 a 64 años	65 años y mas	Total	%
J00X rino-faringitis aguda (Resfriado común)	0	35	111	56	35	12	65	30	32	51	427	21%
U071 COVID-19 Virus no identificado	0	0	0	1	7	8	42	32	20	11	121	6%
J030 Amigdalitis Estreptocócica	0	0	7	7	4	13	18	12	5	4	70	3%
J029 Faringitis Aguda no especificada	0	1	6	9	8	6	16	7	7	1	61	3%
B829 Parasitosis intestinal sin otra especificación	0	0	15	12	5	2	2	1	2	19	58	3%
E660 Obesidad debido a exceso de calorías	0	0	0	8	10	1	5	8	14	11	57	3%
J020 Faringitis Estreptocócica	0	10	22	8	0	0	0	0	0	15	55	3%
A083 Otras Enteritis virales	0	8	14	2	0	0	0	0	0	23	47	2%

D509 Anemia por deficiencia de hierro sin otra especificación	0	14	10	4	0	0	0	0	0	17	45	2%
M545 Lumbago no especificado	0	0	0	0	2	1	15	4	9	7	38	2%
Otras causas	1	38	155	48	80	64	209	113	166	245	1079	52%
Total	1	106	300	155	151	107	372	207	255	404	2058	100%

Nota. Esta tabla indica las causas principales de morbilidad según los grupos etarios que son atendidos en el Centro de Salud Nicanor Merchán. Adaptado de Dirección de Planificación, Estradística y Análisis de Información de Salud, y Gestión de Riesgos del Distrito de Salud 01D02. Ministerio de Salud del Ecuador. 2022.

Además, se identifican las principales atenciones materno infantiles siendo la planificación familiar un 2,01%, el control prenatal 5,75% y el control de niño sano 2,25% respectivamente. (Sala Situacional del Centro de Salud Nicanor Merchán, 2022)

1.1.8. Demanda de servicios insatisfecha

Se considera como demanda de servicios insatisfecha cuando el usuario no recibe el servicio considerado como necesario para la solución de sus necesidades relacionadas a la salud. La demanda de servicios insatisfecha en el Centro de Salud Nicanor Merchán se observa a diario debido a las necesidades recurrentes de la población asignada y a la limitada capacidad resolutive de la institución.

Al ser una unidad de salud de primer nivel de atención no se cuenta con todas las especialidades clínicas y quirúrgicas que permitan solventar las necesidades de la población. Afortunadamente, se cuenta con unidades de referencia, pero al ser la demanda mucho mayor a la oferta existen problemas que surgen a partir de la falta de personal especialista en dichas unidades. El punto de referencia de consulta por especialidad, exámenes de laboratorio y exámenes complementarios del establecimiento es el Hospital Vicente Corral Moscoso, así como de todos los Centros de Salud del Distrito 01D02.

Durante el año 2022 se realizaron 370 referencias, y se recibió a su vez contrarreferencias que alcanzan al 2,5%. Dentro de las referencias enviadas por la limitada capacidad resolutive de la institución están las patologías que necesitan ser atendidas por especialidades médicas como: medicina interna, ginecología, cirugía general, endocrinología, gastroenterología, urología, oftalmología, nefrología, traumatología; además exámenes de laboratorio complejos como hormonas e

histopatología, y exámenes complementarios como: ecografías, TAC, radiografías, electrocardiogramas. (Sala Situacional del Centro de Salud Nicanor Merchán, 2022)

Al ser una institución céntrica en la ciudad de Cuenca recibe a pacientes de todas las parroquias urbanas y rurales de la ciudad, indistintamente del Centro de Salud al que pertenecen, por lo cual existe una considerable demanda de atención en la institución; sin embargo, no toda la población que debería asistir de las parroquias Sucre y Huayna Cápac asisten a este establecimiento. Es importante establecer mecanismos adecuados de coordinación entre niveles de complejidad y entre establecimientos con el fin de lograr una atención de calidad a fin de cumplir con los derechos garantizados por la Constitución de la República.

Existen barreras para el acceso a los servicios de salud, debido a las largas filas de espera por limitación de profesionales de salud, maltrato, desabastecimiento de medicamentos e insumos, entre otros. Es claro que la oferta y la demanda de los servicios de la Unidad de Salud tienen ciertas limitaciones que impiden que la salud sea brindada de manera oportuna, equitativa, de fácil acceso y con calidad.

1.2. Planteamiento del problema

Actualmente, el sistema de salud del Ecuador enfrenta retos y desafíos en el manejo y administración de sus recursos que tienen como finalidad el proporcionar atención de calidad a los usuarios con el propósito de lograr una cobertura universal de salud para los mismos. Al encontrarse en una situación complicada, se ha comprometido el sistema impactando negativamente en la capacidad resolutive y de cobertura de los establecimientos de salud especialmente por la pandemia de COVID 19 y el mal manejo del sistema de salud.

La cobertura universal de salud determina que todas las personas deben tener acceso a servicios integrales de salud adecuados, oportunos y de calidad de manera equitativa, a lo largo del curso de vida y sin barreras financieras, siendo la Atención Primaria de Salud la que plasma dicho acceso. (Organización Mundial de la Salud, 2022)

La calidad en salud es el grado en el cual los servicios de salud incrementan la posibilidad de obtener resultados deseados, es decir, es cuando se otorga un servicio

accesible y equitativo, ofreciendo un excelente servicio y optimizando los recursos con el fin de satisfacer al usuario. (Fajardo, Gutierrez, & García, 2015)

El Centro de Salud Nicanor Merchán es un establecimiento de salud de tipo B que forma parte de la red del Ministerio de Salud Pública y es el encargado de brindar cobertura de salud en las parroquias Huayna Cápac y Sucre. Este establecimiento al encontrarse en una zona urbana y central de la ciudad, recibe además de su población específica, pacientes de todas las parroquias urbanas y rurales de la ciudad.

Existen varios problemas que afectan a la cobertura de salud de esta institución respecto de la población de su responsabilidad, por lo cual se plantea valorar desde la perspectiva de los pacientes la calidad de gestión en salud y la calidad de servicios con el fin de encontrar oportunidades de mejora que beneficien a la población designada al establecimiento mediante un Plan de Gestión Gerencial que proporcione soluciones en cuanto a los problemas relacionados con la gestión de recursos y de procesos como se puede observar en el Anexo 1.

La importancia de elaborar un Plan de Gestión Gerencial para el incremento de la cobertura del Centro de Salud radica en que, al realizar un análisis pormenorizado de los nudos críticos y las causas del déficit de cobertura, se podrán proponer alternativas de solución u opciones de mejora, que serán debidamente estructuradas y planificadas, beneficiando a la población de responsabilidad del establecimiento de salud. Por lo tanto, se realizará una eficiente planificación garantizando que se disponga de todo lo necesario para cumplir con los servicios ofertados.

1.3. Justificación del planteamiento del problema.

El Estado tiene como responsabilidad el solventar las necesidades de salud de sus habitantes, en el marco de una serie de reformas de tipo económico y político y una desconcentración de los servicios como consecuencia del proceso de reforma del sector salud. Es por ello, que es necesario la búsqueda de estrategias que tengan como propósito fundamental el aumento de cobertura que asegure equidad, acceso a servicios integrales, para todos aquellos que necesitan atención de calidad.

La mejor forma de asegurar el bienestar de la población es a través de la búsqueda de mecanismos que fomenten la cobertura universal de salud, es por ello,

que el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS FCI) formuló la estrategia de adscripción de la población. Estrategia que consiste en aproximar los servicios de salud a la población y ordenar a nivel territorial la provisión de servicios mediante zonas, la adscripción y sectorización de la población a las instituciones de salud del MSP más cercanas, fortaleciendo el primer nivel de atención y garantizando el acceso oportuno y la continuidad de la atención con el fin de solventar de manera oportuna los problemas de salud. Sin embargo, dicho proceso no se ha cumplido debido a que es complicado para los usuarios el trámite correspondiente que se debe realizar, existiendo poca información acerca del mismo.

En este sentido, los lineamientos sanitarios establecen que la población debe asistir a su establecimiento de salud más cercano, siendo el Centro de Salud Nicanor Merchán, la institución de salud que debe garantizar el servicio de salud de la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac. (Modelo de Atención Integral de Salud, 2012)

Ante los problemas de falta de cobertura a los usuarios de su responsabilidad, se propone el llevar a cabo un Plan de Gestión Gerencial para el incremento de la cobertura del Centro de Salud Nicanor Merchán, debido a que es sumamente importante y necesario conocer cuáles son las causas por las que no existe una demanda adecuada de pacientes en la institución de su responsabilidad y buscar soluciones para que la cobertura de las parroquias Sucre y Huayna Cápac sea superior a la actual.

Se considera que cualquier aporte que se logre con el fin de mejorar la calidad de servicios y calidad de gestión en salud y por ende el bienestar de los usuarios quienes acceden a los servicios de salud es valedero, más aún si se puede facilitar posibles estrategias que logren garantizar la cobertura universal de salud con calidad.

La elaboración de este plan es relevante para el personal de salud de la institución quienes forman parte del Sistema Nacional de Salud y más aún para la población local que es responsabilidad del Centro de Salud Nicanor Merchán, debido a que generalmente las instituciones se preocupan por la calidad o por la cantidad de atención, más no una visión conjunta de éstos dos términos que determine bienestar en la población, por lo que se estima que el presente trabajo genere la respectiva reflexión y análisis crítico sobre si efectivamente el Estado, garante de los derechos de sus ciudadanos, y, en este caso, de la salud, ha cumplido con el mandato constitucional.

1.4. Objetivo general y específicos del plan para la prestación de servicios

1.4.1. Objetivo general

- Elaborar un Plan de Gestión Gerencial para el incremento de la cobertura del Centro de Salud Nicanor Merchán.

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar los problemas de calidad de servicios y de gestión que dificultan el acceso a la atención de salud de la población de responsabilidad del Centro de Salud Nicanor Merchán.
- Proponer acciones que permitan corregir los problemas detectados o minimizar sus consecuencias que afectan directamente a la cobertura de salud del Centro de Salud Nicanor Merchán.
- Optimizar los procesos de gestión para incrementar la cobertura de la población de responsabilidad del Centro de Salud Nicanor Merchán.

1.5. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

La factibilidad de aumentar la cobertura de salud, radica en generar posibles soluciones a problemas específicos por los cuales la cobertura no es la adecuada, de tal manera, que, al aplicarse uniformemente dichos lineamientos, se lograrían objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.

Los beneficiarios directos serían la población de las parroquias Huayna Cápac y Sucre. Los beneficiarios indirectos serían los profesionales que al conocer el plan de gestión gerencial, puedan aplicar los conocimientos asegurando una atención de calidad con calidez conjuntamente con una mayor demanda y cobertura de salud.

2. CAPITULO II

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

2.1.1. Justificación de la metodología

La presente investigación utilizó la metodología cualitativa la cual permitió que se profundice la información para su análisis y comprensión. Además, se considera un estudio descriptivo y observacional de tipo transversal. Es descriptivo debido a que se recolectó la información de manera clara y precisa acerca de la realidad del establecimiento de salud, la cual recoge datos por medio de una muestra no probabilística representativa y por conveniencia. Asimismo, se considera un estudio de tipo transversal debido a que se interactuó en una sola ocasión con el grupo de personas en estudio. Por otro lado, es observacional, ya que el principal objetivo es observar y registrar lo que ocurre en la unidad de salud para su futuro análisis.

Las herramientas de la investigación empleadas fueron la entrevista semiestructurada y la observación directa donde por medio de la recolección de datos de los pacientes pertenecientes a las parroquias Sucre y Huayna Cápac del Centro de Salud Nicanor Merchán se obtuvieron los resultados para el análisis en el estudio.

Para la entrevista semiestructurada se utilizó la guía de entrevista debido a la facilidad que ofrece para adaptarse a las necesidades de la investigación, permitiendo que los entrevistados sean capaces de expresar sus necesidades; dicha entrevista estuvo compuesta por 7 preguntas enfocadas en la cobertura universal de salud que se puede observar en el Anexo 2, donde por medio de un muestreo al azar se acudió al domicilio de 20 personas con el fin de identificar las necesidades de los usuarios pertenecientes a la institución de salud según su ubicación geográfica.

Para la observación directa se empleó la ficha de observación, que se aplicó in situ en el establecimiento de salud, donde se procedió a la observación de una serie de unidades de análisis identificadas como nudos críticos evidenciados en las entrevistas de la población en estudio. El análisis tuvo como objetivo conocer si el establecimiento de salud carece de procesos de gestión de los recursos o éstos son limitados; o, si es la perspectiva del paciente acerca de la calidad de gestión en salud y la calidad de

servicios. Cabe mencionar, que se realizó la ficha de observación posterior a las entrevistas debido a que se consideró la necesidad de analizar dicha situación. La ficha de observación estuvo compuesta por 10 ítems que evaluaron la gestión de los procesos de la unidad de salud que se encuentra en el Anexo 4.

Para el análisis de los datos se utilizó el programa Microsoft Excel versión 16.71 donde se realizó la organización, la transcripción del material y la tabulación para su posterior análisis descriptivo, por medio de la codificación de las entrevistas semiestructuradas realizadas y la ficha de observación directa.

Con respecto a los resultados de las entrevistas semiestructuradas, fueron procesados de manera individual en una tabla de Excel donde se puede observar las respuestas abiertas y cerradas siendo útiles para recabar información que ayude a generar soluciones a la problemática. Los resultados de la ficha de observación directa se analizó mediante el programa Excel donde se realizó la pregunta de si se cumplen o no cada uno de ellos, teniendo la posibilidad de añadir una descripción que ayude a esclarecer puntos importantes para su estudio posterior.

2.1.2. Aplicación de metodología cualitativa

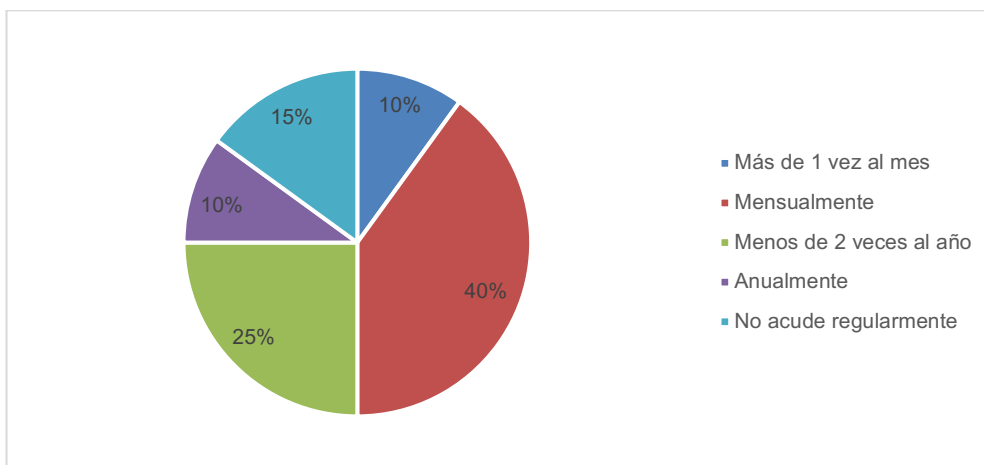
2.1.2.1. Entrevista

La entrevista semiestructurada es una herramienta importante para la obtención de información real, precisa e integral acerca de la realidad actual de la demanda de los pacientes para el análisis de la calidad de gestión en salud y calidad de los servicios con el fin de aumentar la cobertura universal de la salud.

Los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a 20 personas pertenecientes a las parroquias Sucre y Huayna Cápac se analizaron mediante una tabla de respuestas que se puede encontrar en el Anexo 3, cuyos resultados fueron los siguientes:

Figura 2

Pregunta 1: ¿Cada cuánto tiempo acude a una institución de salud?

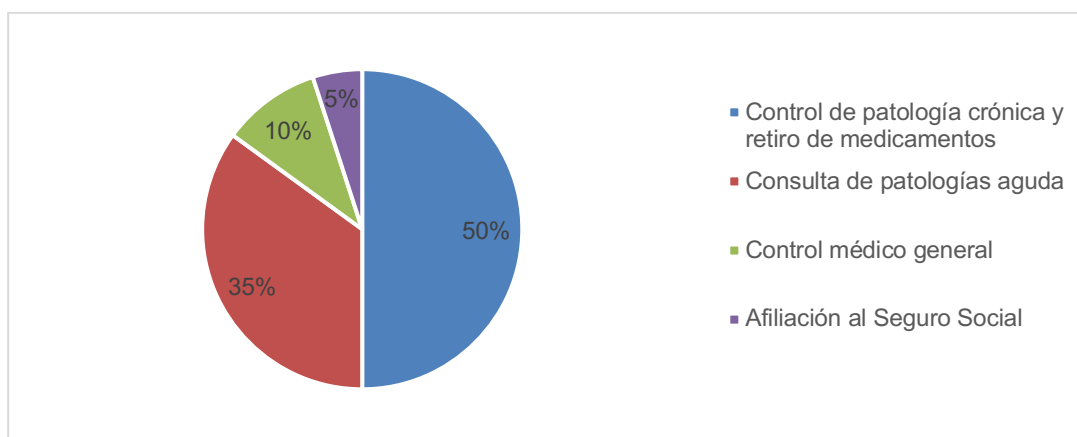


Nota. Tabulación de entrevistas realizadas a la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac. Elaboración propia.

Análisis: El 40% de las personas entrevistadas indican que acuden mensualmente a una unidad de salud.

Figura 3

Pregunta 2: En base a la pregunta anterior, ¿cuál es la razón por la que ud acude a la institución de salud?

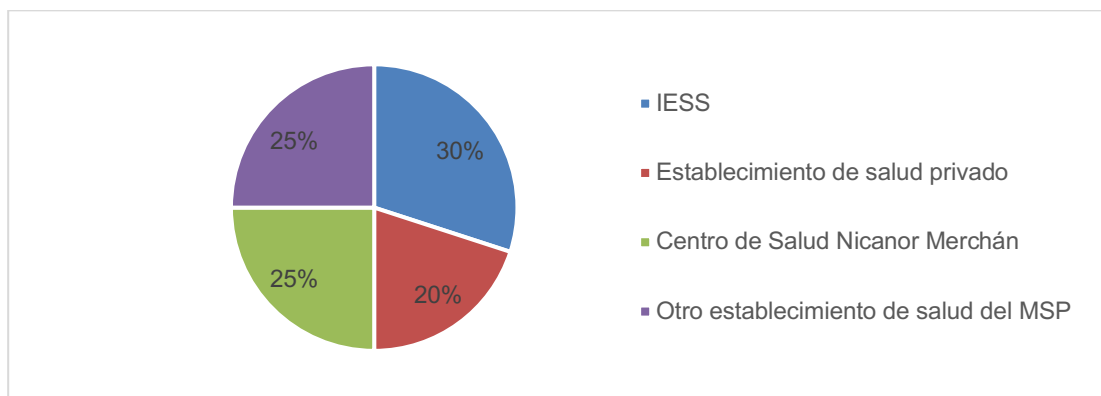


Nota. Tabulación de entrevistas realizadas a la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac. Elaboración propia.

Análisis: El 50% de los entrevistados mencionan que sus consultas en las unidades de salud se deben al control de patologías crónicas y retiro de medicamentos, seguido por el 35% que indica que acuden por consultas de patologías agudas.

Figura 4

Pregunta 3: ¿A qué institución de salud acude frecuentemente ud o su familia?

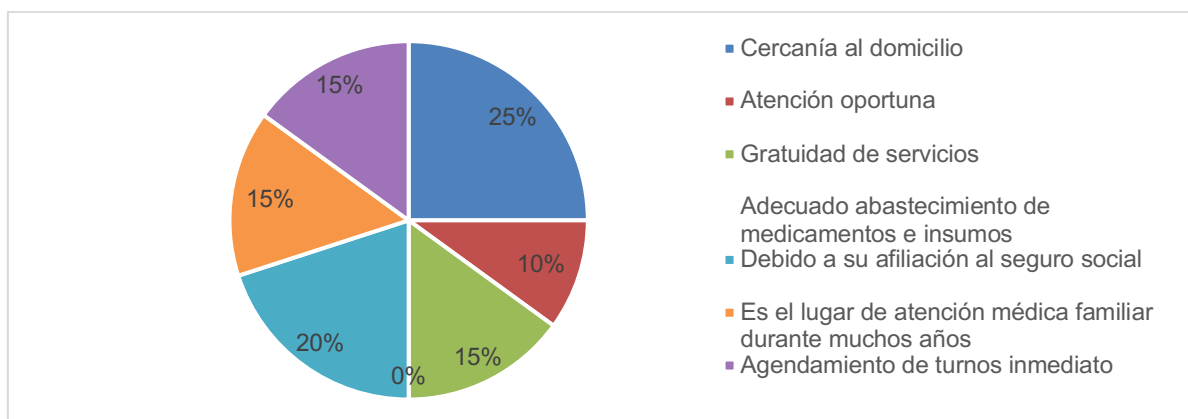


Nota. Tabulación de entrevistas realizadas a la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac. Elaboración propia.

Análisis: El 30% de los entrevistados indican que acuden a establecimientos pertenecientes al IESS, mientras el 25% acuden al Centro de Salud Nicanor Merchán, el 25% acuden a otros centros de salud de la ciudad de Cuenca como el Centro de Salud Tomebamba, Centro de Salud Turi y Centro de Salud Carlos Elizalde.

Figura 5

Pregunta 4: En relación a la pregunta anterior, ¿por qué prefiere esa institución de salud antes que a otras entidades?

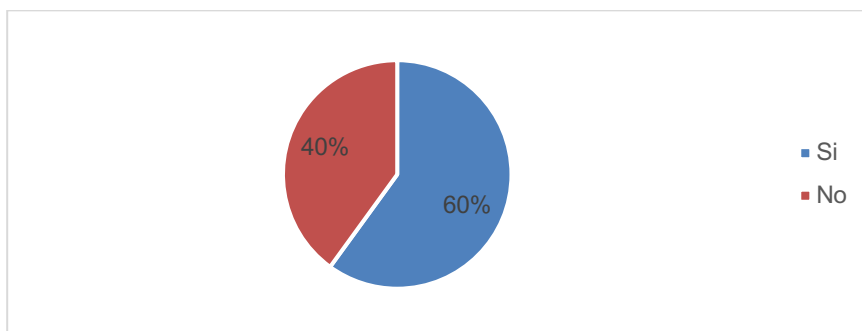


Nota. Tabulación de entrevistas realizadas a la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac. Elaboración propia.

Análisis: El 25% de la población en estudio menciona que acuden a las instituciones de salud debido a la cercanía con sus domicilios, el 20% acude a instituciones del IESS debido a su afiliación al seguro social.

Figura 6

Pregunta 5: ¿Ud ha acudido al Centro de Salud Nicanor Merchán?

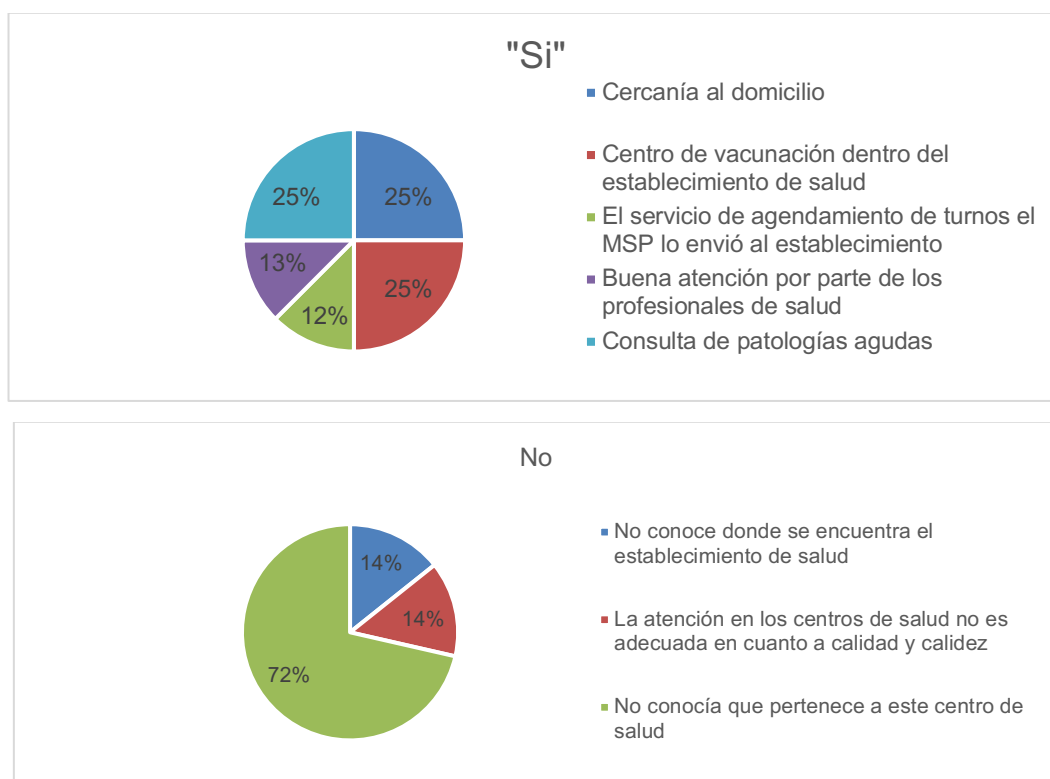


Nota. Tabulación de entrevistas realizadas a la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac. Elaboración propia.

Análisis: El 60% de la población en estudio perteneciente al Centro de Salud Nicanor Merchán acude a esta institución, mientras el 40% acude a otras instituciones de salud.

Figura 7

Pregunta 6: Si la respuesta es NO, ¿por qué no ha acudido? Si la respuesta es SI, ¿cuál es la razón?

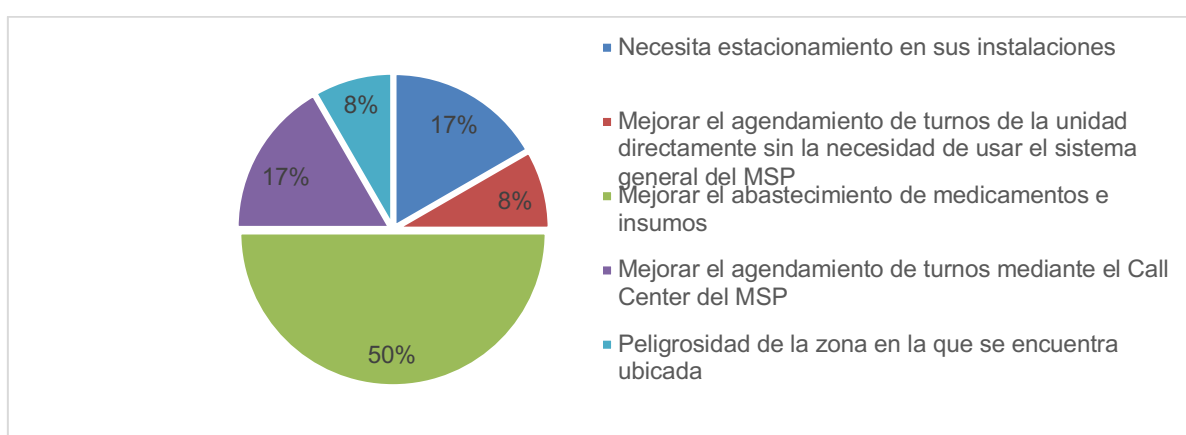


Nota. Tabulación de entrevistas realizadas a la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac. Elaboración propia.

Análisis: En cuanto a las personas que han acudido al Centro de Salud Nicanor Merchán indican que el 25% acudió debido a consultas de patologías agudas, 25% debido a la cercanía con sus domicilios y 25% porque existe un centro de vacunación dentro del establecimiento. Además, en cuanto a las personas que no han acudido al Centro de Salud indican que no acuden en su mayoría con un 72% debido a que no conocen que pertenecen a este establecimiento de salud.

Figura 8

Pregunta 7: En caso de que ud haya acudido al Centro de Salud Nicanor Merchán ¿en qué cree ud que necesita mejorar el Centro de Salud?



Nota. Tabulación de entrevistas realizadas a la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac. Elaboración propia.

Análisis: El presente estudio tiene como enfoque conocer cuáles son las mejoras que la unidad de salud puede realizar con el fin de aumentar la cobertura universal de salud de la población responsable, indicando el 50% que debe mejorar el abastecimiento de medicamentos e insumos, seguido por un adecuado y correcto agendamiento de turnos debido a los largos períodos de espera para el acceso a un servicio de salud.

2.1.2.2. Ficha de observacion directa

Después de realizar con éxito las entrevistas a la población de las parroquias Huayna Cápac y Sucre, se estableció la necesidad de elaborar una ficha de observación directa en base a las mejoras que indican que deben realizarse en el Centro de Salud Nicanor Merchán. Mediante esta ficha se puede observar lo que realmente ocurre en la gestión interna del establecimiento, mirando más allá de la perspectiva del paciente. Dicha herramienta metodológica se puede observar en el Anexo 4.

La ficha de observación directa está compuesta por 10 ítems, donde se plantearon unidades de análisis tras establecer la necesidad de observar el proceso de abastecimiento de medicamentos e insumos, agendamiento de citas, seguridad y parqueadero de la institución de salud.

Al acudir al área de farmacia del Centro de Salud Nicanor Merchán se evidenció que se lleva un registro diario de la medicación utilizada mediante una matriz llamada "VEN" del MSP, además, mensualmente se envía al Distrito 01D02, una matriz de pedidos donde incluyen la cantidad en stock, la utilizada en el mes y lo requerido para el siguiente mes. La medicación se almacena mediante el grupo anatómico, es decir, el órgano, aparato o sistema sobre el cual actúa con letras desde la A hasta la V.

En cuanto al sistema de agendamiento de turnos, éste depende del Servicio de Agendamiento de Citas Médicas, de alcance nacional del Ministerio de Salud Pública y de la institución de salud debido a que por medio del Call Center se agendan el 80% de los turnos, donde no ubican a la población según su ubicación sino entregan turnos a todos los pacientes de todos los sectores de la ciudad; por otra parte, el establecimiento de salud diariamente a las 07h30 proporciona pocos turnos para ser atendidos por libre demanda durante el día. Cabe mencionar que los turnos son muy pocos para la cantidad de personas que acuden buscando cita médica por libre demanda.

Los consultorios médicos no cuentan con los equipos e insumos adecuados para ofertar una atención de calidad a los usuarios, debido a que cada médico debe llevar sus propios equipos como estetoscopio, tensiómetro, pulsioxímetro, otoscopio, linterna de diagnóstico para poder brindar consulta e incluso deben interrumpir la consulta para buscar los insumos necesarios en otros consultorios, retrasando la atención oportuna.

El establecimiento de salud cuenta con guardia de seguridad que trabaja de 08h00 a 17h00 de lunes a viernes, recalcando que la atención es de lunes a sábado, por lo cual los días sábados no se dispone de seguridad en el establecimiento. Al encontrarse en una zona céntrica de la ciudad, considerada peligrosa por su ubicación se cree que es necesario que cuente con seguridad permanentemente.

Otro punto importante es que se dispone de estacionamiento dentro de sus instalaciones, pero el mismo es ocupado por el talento humano de la institución y además se prestan lugares al personal que labora en la institución más cercana que es

la Coordinación Zonal 6 de Salud, lo que impide el paso a los pacientes a la instalación del parqueadero, provocando inconformidad en los mismos.

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

2.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección

El Centro de Salud Nicanor Merchán se encuentra bajo el liderazgo de un Administrador Técnico, en la actualidad, de un profesional Magíster en Gerencia en Instituciones de Salud quien es el encargado de cumplir las funciones de la gestión gerencial de la unidad siendo el principal responsable de la gestión interna y externa, así como ser el punto de comunicación entre el Distrito 01D02 y la Unidad de Salud.

En conversatorio con el personal que labora en la institución, se indica que la Dirección cumple con funciones operativas y administrativas manteniendo un trabajo articulado y continuo. A pesar de no contar con los recursos económicos solicitados al Distrito 01D02, se ha logrado mantener los servicios ofertados por el establecimiento. Sin embargo, el personal indica que su gestión podría mejorar al establecer las funciones exactas de cada colaborador de la institución.

2.2.2. Gestión Estratégica de Marketing

El establecimiento de salud es parte del Ministerio de Salud Pública por lo cual no se cuenta con un Departamento de Marketing sino comunicación de oferta de servicios, por ende, la comunicación que se realiza es a nivel nacional. Al consultar al personal de salud de la institución se indica que desconocen de publicidad del Centro de Salud en algún medio de comunicación o red social, sin embargo, cuando existen anuncios importantes se coloca el nombre del establecimiento en la publicidad de redes sociales del Ministerio de Salud, deduciendo que una de las causas por las que la población perteneciente a las parroquias Sucre y Huayna Cápac no ha acudido al establecimiento se debe a la falta de difusión de la cartera de servicios ofertados.

2.2.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La Gestión Administrativa y de Recursos Humano dependen del Unidad Distrital Administrativa Financiera del Distrito 01D02.

2.2.4. Gestión Financiera

La Gestión Financiera de la Unidad de Salud depende directamente de la Unidad Distrital Administrativa Financiera del Distrito 01D02, por lo cual no tiene financiamiento propio.

2.2.5. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

La Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística del Centro de Salud Nicanor Merchán se ejecuta a través de un trabajo articulado entre el Administrador Técnico y el personal que labora en la unidad de salud en colaboración con la Unidad Distrital de Operaciones y Logística en Salud del Distrito 01D02.

Uno de los grandes problemas de cobertura de salud que tiene el establecimiento es debido a la falta de abastecimiento de medicamentos e insumos debido a que son insuficientes para la población que acude regularmente. Se realizan inventarios diarios de medicamentos e insumos, sin embargo, existen procesos internos que podrían mejorar la gestión de los mismos, evitando pérdidas y aumentando su distribución. La logística de su distribución parte desde el pedido mensual que realiza el personal calificado de farmacia a la Bodega Distrital que se encarga en su totalidad del aprovisionamiento de los reactivos, insumos, medicamentos y materiales.

2.2.6. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

El Centro de Salud no cuenta con una Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones o TIC's propia, depende de la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones del Distrito 01D02, que, únicamente brindan soporte en situaciones especiales de la unidad por medio de solicitudes directas mediante correo electrónico institucional (Zimbra) o a través del Sistema de Gestión Documental (Quipux).

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

Al ser un establecimiento de primer nivel de atención tipo B del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, no cuenta con servicios de clínica y/u hospitalización, puesto que su gestión operativa está orientada a ser la puerta de entrada al servicio de salud y brindar atención ambulatoria.

3. CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1. Análisis del Entorno Social

Para el análisis estratégico del entorno social se utilizó la herramienta PEST, en la cual se ubica en un contexto político, económico, social y tecnológico, siendo las dimensiones que afectan tanto a la institución como al sector al que pertenece la misma.

- **Factor político:** El Centro de Salud Nicanor Merchán forma parte del Distrito 01D02, que, a su vez, está liderado por el ente rector en salud que es el Ministerio de Salud Pública. En este contexto, los cambios de gobierno y de directivos nacionales, zonales y distritales modifican los intereses, lineamientos, roles y prioridades de los establecimientos de salud, alterando las inversiones, recursos y oportunidades de los las unidades de primer, segundo y tercer nivel. Al ser una institución urbana de la ciudad de Cuenca, el GAD municipal brinda muy poca o nula colaboración interinstitucional.
- **Factor económico:** En cuanto a la parte económica del establecimiento de salud, el financiamiento depende del presupuesto y los recursos asignados directamente del Distrito 01D02, debidamente regulado por el Ministerio de Finanzas. Es importante mencionar, que actualmente, existe una limitación presupuestaria en el sector salud, afectando directamente a la institución.
- **Factor social:** En la dimensión social, el principal factor es la baja cobertura de pacientes de las parroquias Sucre y Huayna Cápac de responsabilidad del Centro de Salud Nicanor Merchán. Al encontrarse en una zona urbana de la ciudad, cubre a la población perteneciente a todas las parroquias de la ciudad. La gran mayoría de pacientes que acuden a la institución de salud es por motivo de enfermedades crónicas y enfermedades respiratorias agudas.
- **Factor tecnológico:** Este factor es de suma importancia en la actualidad debido al amplio desarrollo tecnológico y la incorporación de equipos tecnológicos en el área de salud. Se puede ver deficiente en comparación a otros sistemas de salud

como el IESS e instituciones privadas donde se observa un mejor estado organizacional y tecnológico, mientras que en el establecimiento se cuentan todavía con el uso de registros médicos físicos ocasionando problemas en el almacenamiento de la información. Sin embargo, existe un sistema informático RDACAA y PRAS, donde generalmente se colocan datos base de la atención de los pacientes. En cuanto a la tecnología usada para la atención es muy escasa debido a la falta de elementos actuales, siendo en su mayoría donados por otras instituciones cuando han sido dados de baja por cambio tecnológico.

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

Para realizar el Análisis de la Industria de Servicios de Salud se utilizó el modelo de las cinco fuerzas de Porter, la cual permite realizar una evaluación del entorno cercano a la institución desde la perspectiva de la competitividad.

- **Rivalidad entre las empresas competidoras:** Pese a la existencia de varios centros de salud de primer nivel en la ciudad de Cuenca, no existe rivalidad, debido a que la población acude a determinados establecimientos pertenecientes a la Red Pública de Salud según sus intereses de cercanía a sus domicilios, de prestación de servicios como vacunación, entrega de medicamentos, entre otros. En cuanto a los servicios privados no se los considera competidores debido a que representan un costo a los pacientes.
- **Entrada potencial de nuevos competidores:** El Centro de Salud Nicanor Merchán como prestador de salud a la fecha no cuenta con competencia directa con otros servicios de salud debido a que es el único centro de salud del área que oferta servicios de atención de primer nivel.
- **Desarrollo potencial de productos sustitutos:** La implementación de clínicas o consultorios médicos privados son inevitables y por ende son la principal amenaza, sin embargo, estos costos son solventados por los pacientes, mientras que al pertenecer al Ministerio de Salud Pública sus servicios son gratuitos. Además, al encontrarse en una zona central es de fácil acceso para los pacientes quienes buscan atención.
- **Poder de negociación de los proveedores:** El poder de negociación es bajo debido a que el abastecimiento de medicamentos e insumos depende

directamente de la gestión administrativa y financiera del Distrito 01D02 y de la Coordinación Zonal 6, que son los encargados de la provisión de bienes.

- **Poder de negociación de los consumidores:** Los pacientes que acuden al Centro de Salud Nicanor Merchán pertenecen a la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac, así como a la población en general de la ciudad de Cuenca y sus alrededores debido a la ubicación central de la unidad. La entidad de salud es un servicio público perteneciente al Ministerio de Salud Pública y atienden en su mayoría a pacientes que no cuentan con seguro social o algún tipo de seguro privado.

3.1.3. Análisis FODA

Se utilizó la herramienta de Análisis FODA dentro del planeamiento estratégico, debido a que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del establecimiento de salud, que se desarrollan en función de los problemas identificados con el fin de generar estrategias para el logro de los objetivos institucionales.

Tabla 2

Análisis FODA

Fortalezas	Personal de salud capacitado continuamente Ubicación privilegiada de fácil acceso. Años de experiencia en prestación de servicios de salud.
Oportunidades	Trabajo en equipo. Coordinación interna y externa con la Red Pública Integral de Salud. Ampliación de la cartera de servicios ofertados en consulta externa. Optimización de talento humano.
Debilidades	Falta de medicamentos e insumos médicos. Falta de equipos médicos actualizados. Infraestructura inadecuada. Escasa promoción de la cartera de servicios del establecimiento. Limitado conocimiento de la institución por parte de la población.
Amenazas	Disminución del presupuesto nacional en salud. Toma de decisiones centralizadas. Injerencia política e inestabilidad de las autoridades regionales y nacionales.

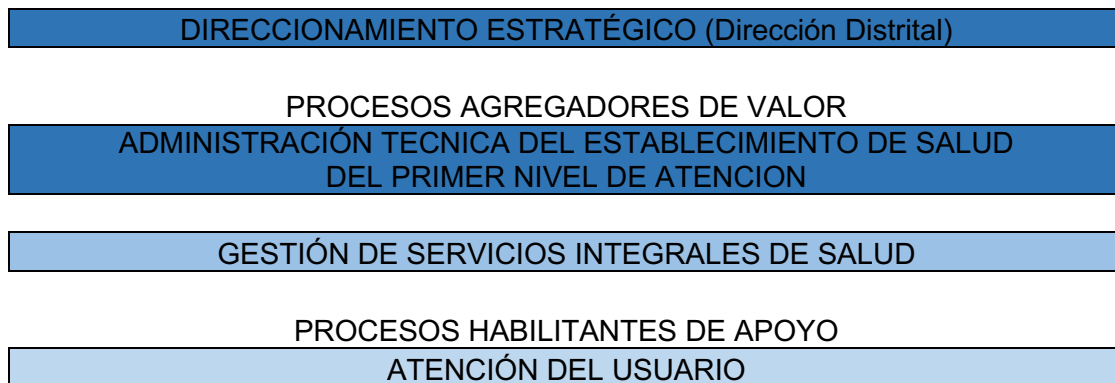
Nota. Elaboración propia.

3.1.4. Cadena de Valor de la organización

El análisis de la cadena de valor de la organización es una herramienta que permite determinar las ventajas competitivas de la institución.

Figura 9

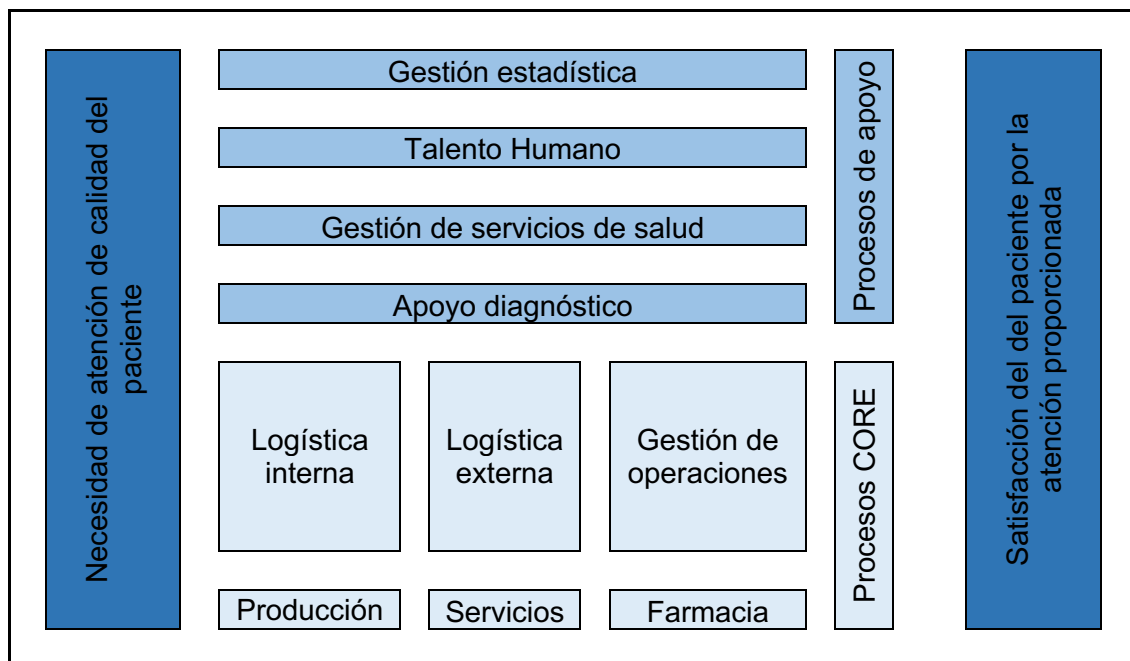
Cadena de valor de la organización a nivel MACRO



Nota. Adaptado de Cadena de valor de los Establecimiento de Salud de Primer Nivel de Atención. Acuerdo Ministerial No 4568, año 2013.

Figura 10

Cadena de valor de la organización a nivel MICRO



Nota. Elaboración propia.

3.1.5. Planificación Estratégica

En el siguiente plan estratégico se establece la planificación que el Centro de Salud Nicanor Merchán requiere implementar para fortalecer los servicios de salud que brinda a los usuarios. El objetivo de este plan es aumentar la cobertura universal de salud a través del mejoramiento de la calidad de la atención y la calidad de gestión de los servicios. Además, es una guía para que la institución defina las acciones que se deberían realizar para contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos en este plan.

3.1.5.1. Misión

El Centro de Salud Nicanor Merchán al ser parte del Ministerio de Salud Pública del Ecuador garantiza el derecho a la salud de la población, a través de la oferta de servicios para la promoción y protección de la salud, de la seguridad alimentaria, de la salud ambiental y del acceso a servicios de salud en el marco de la Atención Primaria de Salud, conforme a los principios de equidad, universalidad, solidaridad y eficiencia, en el marco del derecho con equidad social, de género e inter-generacional garantizando la atención integrada y continua con calidad y calidez. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2022)

3.1.5.2. Visión

El Centro de Salud Nicanor Merchán al ser parte del Ministerio de Salud Pública del Ecuador garantizará una atención sanitaria de calidad, inclusiva y equitativa, con énfasis en la promoción de la salud y la prevención de enfermedades para proporcionar cuidado integral a la población asignada y el acceso universal a la Red Pública Integral de Salud y Red Complementaria para garantizar la continuidad de la atención, actuando sobre los problemas de salud y sus determinantes. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2022)

3.1.5.3. Valores

Los diferentes valores de la institución están constituidos por:

- Respeto: Todas las personas merecen un servicio adecuado, respetando su dignidad y con el objetivo a atender sus necesidades en base a sus derechos.
- Inclusión: Se valora la diferencia de los distintos grupos sociales.

- Vocación al servicio: Disposición y entrega al servir por parte de los profesionales de salud.
- Compromiso: Comprometer las capacidades del personal en cumplir las actividades dispuestas.
- Integridad: Capacidad para decidir de manera responsable sobre el comportamiento y acciones ante la comunidad.
- Justicia: Toda la población tiene las mismas oportunidades.
- Lealtad: Defensa y confianza de valores, pobjetivos y principios, garantizando los derechos de la población, tanto individuales como colectivos. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2022)

3.1.5.4. Objetivos Institucionales

- Incrementar el acceso de la población a servicios de salud.
- Incrementar las acciones de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.
- Incrementar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.
- Incrementar la calidad en la prestación de los servicios de salud. (Ministerio de Salud Pública, 2021)

3.1.5.5. Principios Éticos

Los principios éticos del Ministerio de Salud Pública y por ende, del Centro de Salud Nicanor Merchán son:

- Equidad
- Igualdad y no discriminación
- Sostenibilidad
- Suficiencia
- Universalidad
- Bioética (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2022)

3.1.5.6. Políticas

- Gratuidad en todos los servicios.
- Brindar atención de calidad y con calidez.
- Gestión basada en la planificación.

- Talento humano capacitado y competente.
- Uso apropiado de recursos.
- Respetar el marco legal vigente.
- Articulación con la Red Pública Integral de Salud.
- Cumplimiento del Modelo de Atención Integral en Salud.

3.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.2.1. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN DE PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

El Plan de Gestión Gerencial tiene como finalidad proponer acciones en el contexto de dar solución a los problemas que actualmente ocurren en la institución de salud de manera que se pueda aumentar la cobertura de salud universal con calidad y calidez. Se plantearán indicadores, actividades y responsables de la gestión en base a las necesidades y problemas identificados durante la investigación con una proyección a 5 años.

3.2.1.1. Gestión Gerencial de la Dirección

Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años)

Actividad No. 1: Elaboración de un organigrama de la estructura tanto de su organización como de las funciones del Centro de Salud Nicanor Merchán con la finalidad de establecer adecuadamente la estructura organizacional y funcional del personal que labora en la institución y evitar la sobrecarga laboral de los mismos.

Tabla 3

Elaboración de un organigrama estructural y funcional del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de organigrama estructural y funcional del Centro de Salud Nicanor Merchán	Número	Organigrama estructural y funcional del Centro de Salud Nicanor Merchán elaborado/ Organigrama estructural y funcional del Centro de Salud Nicanor Merchán planificado	Organigrama estructural y funcional del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Uno

Nota. Elaboración propia.

3.2.1.1.1. Mejoramiento Continuo de la Calidad

Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)

Actividad No. 2: Elaboración de un plan de fortalecimiento y redistribución de funciones del personal del Comité de Calidad del establecimiento de salud con la finalidad de agregar funciones necesarias para el mejoramiento de la calidad de servicios y la redistribución de los mismos evitando la carga laboral al actual personal encargado del comité.

Tabla 4

Elaboración de plan de fortalecimiento y redistribución de funciones del personal del Comité de Calidad del establecimiento de salud.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de plan de fortalecimiento y redistribución de funciones del personal del Comité de Calidad del establecimiento de salud.	Número	Plan de fortalecimiento y redistribución de funciones del personal del Comité de Calidad del establecimiento de salud elaborado / Plan de fortalecimiento y redistribución de funciones del personal del Comité de Calidad del establecimiento de salud planificado	Acta de fortalecimiento y redistribución de funciones del Comité de Calidad del establecimiento de salud.	Uno

Nota. Elaboración propia.

3.2.1.1.2. Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Indicadores de Ejecución por áreas (proyección cinco años)

Actividad No. 3: Elaboración de hoja de ruta para la planificación interinstitucional entre autoridades de los diferentes centros de salud de primer nivel de atención del Distrito 01D02, de manera que se propongan mecanismos de captación de la población de su responsabilidad por parte de los establecimientos designados según las parroquias a las que pertenecen.

Tabla 5

Elaboración de hoja de ruta para la planificación interinstitucional entre autoridades del Distrito 01D02 para captación de su población de responsabilidad

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de hoja de ruta para la planificación institucional entre autoridades del Distrito 01D02 para captación de su población de responsabilidad	Número	Hoja de ruta para la planificación institucional entre autoridades del Distrito 01D02 para captación de su población de responsabilidad elaborada / Hoja de ruta para la planificación institucional entre autoridades del Distrito 01D02 para captación de su población de responsabilidad planificada	Hoja de ruta consensuada y suscrita para a planificación institucional del Distrito 01D02.	Una

Nota. Elaboración propia.

3.2.1.2. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

En base al diagnóstico que se ha realizado de la Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística del Centro de Salud Nicanor Merchán, se trabajará con los indicadores de capacidad instalada (redistribución de parqueaderos), indicadores de abastecimiento de medicamentos e insumos con una proyección de cinco años y por último el indicador de movimiento de inventarios.

3.2.1.2.1. Capacidad Instalada

Actividad No. 4: Elaboración de un plan de redistribución de parqueaderos del establecimiento de salud que permita disponer de un área para pacientes, así como del personal de salud que labora en la institución.

Tabla 6

Elaboración de un plan de redistribución de parqueaderos del establecimiento de salud.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de un plan de redistribución de parqueaderos del establecimiento de salud.	Número	Plan de parqueaderos del establecimiento de salud elaborado/Plan de redistribución de parqueaderos del establecimiento de salud planificado	Plan de intervención para la redistribución de parqueaderos del establecimiento de salud.	Uno

Nota. Elaboración propia.

Actividad No. 5: Elaboración de un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de atención médica del Centro de Salud Nicanor Merchán que permita realizar un control adecuado y precoz evitando que éstos se vuelvan obsoletos.

Tabla 7

Elaboración de un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de atención médica del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de atención médica del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Número	Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de atención médica elaborado/ Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de atención médica planificado	Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de atención médica del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Uno

Nota. Elaboración propia.

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

Actividad No. 6: Elaborar un plan mensual de abastecimiento de medicamentos, insumos y materiales necesarios para la atención médica que permita conocer los requerimientos proyectados con el fin de brindar una prestación de calidad a los pacientes que acuden al establecimiento de salud.

Tabla 8

Elaboración de planes mensuales para el abastecimiento de medicamentos, insumos y materiales necesarios del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de planes mensuales para el abastecimiento de medicamentos, insumos y materiales necesarios del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Número	Plan mensual para el abastecimiento de medicamentos, insumos y materiales necesarios elaborado/ Plan mensual para el abastecimiento de medicamentos, insumos y materiales necesarios planificado	Plan mensual para el abastecimiento de medicamentos, insumos y materiales necesarios elaborado	Uno

Nota. Elaboración propia.

3.2.1.2.2. Evaluación de Movimiento de Inventarios

Actividad No. 7: Elaboración de un plan de clasificación del stock de medicamentos e insumos médicos mediante el método ABCD que consiste en segmentar y organizar el inventario según los medicamentos de mayor demanda mensual, de manera que se garantice la distribución de los medicamentos según las necesidades de la institución.

Tabla 9

Elaboración de plan de clasificación del stock de medicamentos e insumos mediante el método ABCD del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de plan de clasificación del stock de medicamentos e insumos mediante el método ABCD del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Número	Plan de clasificación del stock de medicamentos e insumos mediante el método ABCD elaborado / Plan de clasificación del stock de medicamentos e insumos actual	Clasificación del stock de medicamentos e insumos médicos mediante el método ABCD.	Uno

Nota. Elaboración propia.

Actividad No. 8: Elaboración de un plan de rotación de inventario que permita realizar la solicitud de medicamentos necesarios ubicados en el método ABCD según las necesidades reales de la institución, de manera oportuna y efectiva, dónde los menos utilizados sean devueltos al Distrito 01D02 para su reubicación en otros establecimientos de salud y evitar la caducidad de los mismos y los que se consuman con mayor frecuencia sean parte del abastecimiento mensual indispensable para brindar una atención de calidad.

Tabla 10

Elaboración de plan de rotación de inventario del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de plan de rotación de inventario del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Número	Plan de rotación de inventario elaborado / Plan de rotación de inventario actual	Plan de rotación de inventario del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Uno

Nota. Elaboración propia.

Actividad No. 9: Elaboración de un plan de fortalecimiento integral que permita un adecuado proceso de abastecimiento y distribución en función a la clasificación previa por categorías de la demanda de medicamentos e insumos del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Tabla 11

Elaboración de Plan de fortalecimiento integral del proceso de abastecimiento de medicamentos e insumos del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de Plan de fortalecimiento integral del proceso de abastecimiento de medicamentos e insumos del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Número	Plan del fortalecimiento integral del proceso de abastecimiento de medicamentos e insumos elaborado / Plan del proceso de abastecimiento de medicamentos e insumos actual	Plan de fortalecimiento integral del proceso de abastecimiento de medicamentos e insumos del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Uno

Nota. Elaboración propia.

3.2.1.3. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

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

Actividad No. 10: Elaboración de Plan integrado de automatización para el agendamiento directo del Centro de Salud Nicanor Merchán mediante la página del MSP que permita visualizar las fechas y horas disponibles de atención.

Tabla 12

Elaboración de un plan integrado de automatización para el agendamiento directo del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de un Plan integrado de automatización para el agendamiento directo del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Número	Plan integrado de automatización para el agendamiento directo de turnos elaborado / Plan de agendamiento de turnos directo actual	Plan integrado de automatización para el agendamiento directo del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Uno

Nota. Elaboración propia.

Actividad No. 11: Elaboración de un Plan de difusión mediante la plataforma digital del Ministerio de Salud Pública de la cartera ofertada por el Centro de Salud Nicanor Merchán.

Tabla 13

Elaboración de plan de difusión en plataforma digital del MSP de la cartera de servicios ofertada por el Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de Plan de difusión en plataforma digital del MSP de la cartera de servicios ofertada por el Centro de Salud Nicanor Merchán.	Número.	Plan de difusión en plataforma digital del MSP de la cartera de servicios ofertada por el Centro de Salud Nicanor Merchán. elaborado / Plan de difusión de cartera de servicios del establecimiento de salud actual	Plan de difusión en plataforma digital del MSP de la cartera de servicios ofertada por el Centro de Salud Nicanor Merchán.	Uno

Nota. Elaboración propia.

Actividad No. 12: Implementación de un sistema informático mediante la página del Ministerio de Salud que permita la adscripción de los pacientes a los establecimientos de salud según su ubicación geográfica, permitiendo que este sea un proceso fácil para los usuarios, en este caso de las parroquias Sucre y Huayna Cápac al Centro de Salud Nicanor Merchán.

Tabla 14

Elaboración de un plan de automatización de adscripción de la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac al Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Elaboración de un plan de automatización de adscripción de la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Número.	Plan de adscripción de la población actual / Plan de automatización de adscripción de la población de las parroquias Sucre y Huayna Cápac del Centro de Salud Nicanor Merchán planificado.	Plan de automatización de adscripción de las parroquias Sucre y Huayna Cápac del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Uno

Nota. Elaboración propia.

Actividad No. 13: Implementación de un sistema informático que permita determinar el consumo de medicamentos e insumos médicos en base a los resultados de los reportes mensuales generados por el sistema de manera que se pueda elaborar un listado de requerimiento mensual de los mismos, con la finalidad de que siempre exista un stock adecuado de medicamentos en el establecimiento de salud.

Tabla 15

Implementación de software de automatización del servicio de farmacia en base a la rotación de insumos del Centro de Salud Nicanor Merchán.

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Medio de verificación	Meta
Implementación de software de automatización del servicio de farmacia en base a la rotación de insumos del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Número	Software de automatización de los servicios de farmacia en base a la rotación de insumos en ejecución	Software de automatización del servicio de farmacia en base a la rotación de insumos y elaboración de listado de requerimientos mensuales del Centro de Salud Nicanor Merchán.	Uno

Nota. Elaboración propia.

4. CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

4.1. Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

La planificación estratégica tiene como finalidad mejorar los procesos de un establecimiento de salud, sin embargo, a pesar de realizar propuestas de solución a los problemas identificados en el Centro de Salud Nicanor Merchán se encuentran ciertas limitaciones que dificultan su cumplimiento, debido a que para su gestión operativa depende del Distrito 01D02, es decir, no es autónoma, por lo que la toma de decisiones no está a su alcance, haciendo que los procesos se compliquen al necesitar autorización y planificación por medio de las autoridades competentes.

Al rendir cuentas al Distrito 01D02 cada plan o proceso que se planifique debe ser autorizado por el mismo, lo cual alarga los procesos. Además, los recursos económicos limitados hacen que el presupuesto asignado sea insuficiente, de tal manera que no permite la ejecución total de los planes de gestión. Al no existir un mayor presupuesto se complica la adquisición y el abastecimiento de medicamentos e insumos médicos para brindar una atención de calidad a los pacientes, evidenciando que existen los procesos, más no los recursos para cumplirlos a cabalidad.

Para realizar la planificación estratégica integral se necesita de la colaboración del personal del establecimiento, así como del personal administrativo y operativo del Distrito 01D02 y demás Administradores Técnicos de los establecimientos de salud, con el fin de conseguir un trabajo en conjunto y organizado que permita la colaboración institucional, de tal manera que se pueda realizar un trabajo de captación de la población conforme a los establecimientos de salud de su responsabilidad, aumentando la cobertura universal de salud del establecimiento y reubicando correctamente a sus usuarios, evitando la saturación de ciertos Centros de Salud de la ciudad de Cuenca.

También, es importante mencionar que el personal que labora en el área de TIC's y Comunicaciones del Distrito 01D02 es muy limitado, impidiendo que se puedan realizar oportunamente planes de comunicación y desarrollo de herramientas informáticas para mejorar y automatizar procesos.

4.2. Conclusiones y Recomendaciones

o Conclusiones

En conclusión, posterior al análisis del diagnóstico situacional del Centro de Salud Nicanor Merchán, se evidencia que es necesario y oportuno realizar cambios mediante la implementación de una planificación estratégica en la Gestión de Dirección, Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística y Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

En cuanto a la Gestión de Dirección, es necesario elaborar organigramas estructurales y funcionales y la redistribución de funciones de manera que el personal que labora en la institución tenga conocimiento claro de sus funciones evitando la carga laboral excesiva y mejorando los procesos generales a realizar en el establecimiento de salud. Además, se deben crear consensos institucionales con el fin de que exista una adecuada captación de pacientes según su ubicación geográfica, mejorando la calidad de los servicios y la satisfacción de los usuarios.

El punto más débil del establecimiento de salud es la Gestión Operativa, de Abastecimiento y Logística debido a que es necesario implementar planes en los cuales mejore la capacidad instalada del Centro de Salud, brindando servicios adecuados y comodidad a los usuarios. El desabastecimiento de medicamentos e insumos médicos en la institución de salud es un gran problema, por lo cual se debe enfatizar la elaboración de planes mensuales de requerimientos y de rotación de medicamentos en base a herramientas tecnológicas que segmenten y organicen el inventario existente y el que se necesita para cumplir con las necesidades de la población que acude al establecimiento. Otro punto importante, es solicitar mantenimiento correctivo y preventivo de los equipos con el fin de evitar daños de los mismos, ya que al existir daños materiales es muy probable que por la falta de recursos no se obtengan sus reemplazos a tiempo.

La Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones presenta ciertas debilidades debido a que en la actualidad se necesitan herramientas tecnológicas para automatizar procesos relacionados con el agendamiento de citas médicas, adscripción de usuarios a los establecimientos de salud y en cuanto a la comunicación por medios electrónicos donde se difunda la cartera de servicios que oferta.

Es importante mencionar, que todos estos planes deben articularse con la finalidad de aumentar la cobertura de salud universal de la población de responsabilidad del Centro de Salud Nicanor Merchán, lo cual no va a ser posible a menos de que el Sistema Nacional de Salud automatice y facilite procesos de adscripción de la población a los establecimientos.

Además, es necesario considerar que al ser nudos críticos identificados no solo en el Centro de Salud Nicanor Merchán sino en varios establecimientos es de fundamental importancia el planteamiento de un plan integral de gestión en las unidades de primer nivel de atención.

- **Recomendaciones**

Se recomienda implementar planes de gestión gerencial en el área de mejoramiento de la calidad de servicios de salud con la finalidad de definir acciones necesarias y pertinentes que permitan brindar una atención de calidad con calidez a los usuarios que acuden el establecimiento de salud.

Actualmente, los establecimientos de salud públicos del Ecuador presentan varias falencias por los recortes presupuestarios realizados, por tanto, se deben realizar gestiones en la búsqueda de resolver dicha problemática, haciendo frente a la situación actual del país sin perjudicar los servicios prestados por la institución.

Para finalizar, es necesario que tanto el personal administrativo como el personal operativo del Centro de Salud Nicanor Merchán conozcan los ejes de gestión en los que debe trabajar con la finalidad de que cada uno de ellos sea partícipe para conseguir los objetivos institucionales planteados y que en conjunto puedan solventarse gran parte de los problemas existentes.

REFERENCIAS

Acuerdo Ministerial 4520. (2017). ESTATUTO ORGANICO SUSTITUTIVO DE GESTION ORGANIZACIONAL POR PROCESOS. Quito: Ministerio de Salud Pública.

Acuerdo Ministerial 4568. (2013). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Establecimientos de Salud del Primer Nivel de Atención del ministerio de Salud Pública. Quito: Ministerio de Salud Pública.

Acuerdo Ministerial 5212. (2015). TIPOLOGÍA SUSTITUTIVA PARA HOMOLOGAR LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD POR NIVELES DE ATENCIÓN Y SERVICIOS DE APOYO DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD. Quito: Ministerio de Salud Pública.

Centro de Salud Nicanor Merchán. (2022). Análisis Situacional Integral de Salud 2022. Cuenca: Ministerio de Salud Pública.

Chang, C. (2017). Evolución del sistema de salud de Ecuador: Buenas prácticas y desafíos en su construcción en la última década 2005-2014. Anales de la Facultad de Medicina, 452-460.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008. Reformas en Registro Oficial Suplemento de 13 de Julio de 2011.

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública. (2019). Quito: Ministerio de Salud Pública.

Fajardo, G., Gutierrez, J., & García, S. (2015). Acceso efectivo a los servicios de salud: operacionalizando la cobertura universal en salud. Salud Pública México, 57(2). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342015000200014

Fariño, J., Cercado, A., Vera, E., Valle, J., & Ocaña, A. (2018). Satisfacción de los usuarios y la calidad de atención que se brinda en las unidades operativas de atención primaria de salud. Revista Espacios, 39(32), 22.

Fundación Turismo Cuenca. (2019). <http://cuenca.com.ec/es/conoce-cuenca>

GeoSalud. (2017). Ministerio de Salud Pública. <https://geosalud.msp.gob.ec/geovisualizador/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática . (2017). Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de servicios. Encuesta económica anual 2015. Lima: INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de Servicios. Resultados de la encuesta económica anual 2016. Lima: INEI 2017.

Ministerio de Salud Pública. (2013). Acuerdo Ministerial 4568. Quito.

Ministerio de Salud Pública. (2019). Principios de Bioética para el sistema nacional de salud. <https://www.salud.gob.ec/msp-trata-los-principios-de-bioetica-para-el-sistema-nacional-de-salud/>

Ministerio de Salud Pública. (2021). Misión, Visión, Principios y Valores. <https://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision-principios-valores/>

Ministerio de Salud Pública. (2021). Objetivos estratégicos. <https://www.salud.gob.ec/objetivos/>

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2022). Acuerdo Ministerial No 00023-2022. http://esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/eyJyYXJwZXRhIjoicm8iLCJ1dWlkIjoizjUwYTnkZmUtZjFhNS00ZDU4LWI0MGUtZmYzZGM0NzgxNGY3LnBkZiJ9

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2022). Calidad de los servicios, una prioridad del Ministerio de Salud. <https://www.salud.gob.ec/calidad-de-los-servicios-una-prioridad-del-ministerio-de-salud/>

Modelo de Atención Integral de Salud. (2012). Ministerio de Salud Pública. Subsecretaría Nacional de Gobernanza de la Salud Pública.

Organización Mundial de la Salud. (12 de diciembre de 2022). World Health Organization. [https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/universal-health-coverage-\(uhc\)](https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/universal-health-coverage-(uhc))

Organización Mundial de la Salud. (12 de diciembre de 2022). [https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/universal-health-coverage-\(uhc\)](https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/universal-health-coverage-(uhc))

Organización Panamericana de la Salud. (14 de septiembre de 2022). <https://www.paho.org/es/noticias/14-9-2022-ministerio-salud-publica-ecuador-presenta-normas-para-mejorar-asistencia>

Organización Panamericana de la Salud. (14 de septiembre de 2022). <https://www.paho.org/es/noticias/14-9-2022-ministerio-salud-publica-ecuador-presenta-normas-para-mejorar-asistencia>

Ruales, J. (2 de enero de 2020). Noticiero Médico. <https://www.noticieromedico.com/post/cobertura-universal-en-el-ecuador-hay-salud-igual-para-todos>

Sala Situacional del Centro de Salud Nicanor Merchán. (2022). Cuenca: Distrito de Salud 01D02.

Subsecretaría Nacional de Provisión de Servicios de Salud. (2017). Ministerio de Salud Pública. https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2018/02/Establecimientos-de-Salud-de-Primer-Nivel-autorizados_Calificadores.pdf

ANEXOS

Anexo 1

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL INCREMENTO DE LA COBERTURA DEL CENTRO DE SALUD NICANOR MERCHÁN” MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFFECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Limitado proceso de control inventarios	Poco conocimiento de la demanda, falta de procesos de gestión relacionados con el inventario, organización inadecuada del personal encargado.	Desabastecimiento de medicamentos e insumos para la atención de calidad de pacientes.	Asegurar el abastecimiento necesario en inventario para una gestión adecuada eficiente y oportuna.	Gestionar con precisión los inventarios mediante un control exhaustivo a través de un análisis de rotación de inventarios (método ABCD).	Unidad de Gestión, Provisión y Calidad de los servicios de salud del Distrito 01D02.
Falta de procesos operativos	Falta de control en la gestión de procesos.	Baja cobertura universal de salud, asignación inadecuada de recursos, alteraciones en la eficiencia de servicios, incumplimiento de objetivos.	Mapeo correcto de procesos definidos.	Implementar procesos definidos y acciones estratégicas para mejorar el control de inventarios y el proceso de abastecimiento de la institución de salud.	
Poca eficiencia de procesos operativos existentes	Gestión ineficiente de procesos que disminuye el acceso a la cobertura de salud de la población.	Deficiencia y errores en los procesos de la institución de salud.	Perfeccionar los procesos de la institución.	Rediseñar los procesos aplicables del Centro de Salud Nicanor Merchán con el fin de que sean eficientes y eficaces en cuanto al control de inventarios y el abastecimiento de recursos.	
Notas: Matriz de evaluación de alternativas de solución. Fuente: Elaboración propia. Elaboración: Md. Viviana Coellar Cando - Fecha: 14 de marzo de 2023					

Anexo 2

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A LA POBLACIÓN PERTENECIENTE AL CENTRO DE SALUD NICANOR MERCHÁN

PREGUNTA 1

¿Cada cuánto tiempo acude a una institución de salud?

- Más de 1 vez al mes
- Mensualmente
- Menos de dos veces al año
- Anualmente
- No acude regularmente
- Otro, ¿cuál?

PREGUNTA 2

En base a la pregunta anterior, ¿cuál es la razón por la que ud acude a la institución de salud?

- Control de patología crónica y retiro de medicamentos
- Consulta de patologías agudas
- Control médico general
- Afiliación al Seguro Social
- Otro, ¿cuál?

PREGUNTA 3

¿A qué institución de salud acude frecuentemente ud o su familia?

- IESS
- Establecimiento de salud privado
- Centro de Salud Nicanor Merchán
- Otro establecimiento de salud del MSP, ¿cuál?

PREGUNTA 4

En relación a la pregunta anterior, ¿por qué prefiere esa institución de salud antes que otras entidades?

- Cercanía a domicilio
- Atención oportuna
- Gratuidad de los servicios

- Adecuado abastecimiento de medicamentos e insumos
- Agendamiento de turnos inmediatos
- Debido a su afiliación al Seguro Social
- Es el lugar de atención médica familiar durante muchos años
- Otro, ¿cuál?

PREGUNTA 5

¿Ud ha acudido al Centro de Salud Nicanor Merchán?

- Si
- No

PREGUNTA 6

Si la respuesta es NO, ¿por qué no ha acudido? Si la respuesta es SI, ¿cuál es la razón?

NO

- No conoce donde se encuentra el establecimiento de salud
- La atención en los centros de salud no es adecuada en cuanto a calidad y calidez
- No conocía que pertenece a este centro de salud
- Otro, ¿cuál?

SI

- Cercanía al domicilio
- Centro de vacunación dentro del establecimiento de salud
- El servicio de agendamiento de turnos el MSP lo envió al establecimiento
- Buena atención por parte de los profesionales de salud
- Consulta de patologías agudas
- Otro, ¿cuál?

PREGUNTA 7

En caso de que ud haya acudido al Centro de Salud Nicanor Merchán ¿en qué cree ud que necesita mejorar el Centro de Salud?

.....

.....

.....

.....

Anexo 3

ENTREVISTA	PREGUNTA 1	PREGUNTA 2	PREGUNTA 3	PREGUNTA 4	PREGUNTA 5	PREGUNTA 6	PREGUNTA 7
	¿Cada cuánto tiempo acude a una institución de salud?	En base a la pregunta anterior, ¿cuál es la razón por la que ud acude a la institución de salud?	¿A qué institución de salud acude frecuentemente ud o su familia?	En relación a la pregunta anterior, ¿por qué prefiere esa institución de salud antes que otras entidades?	¿Ud ha acudido al Centro de Salud Merchán?	Si la respuesta es NO, ¿por qué no ha acudido? Si la respuesta es SI, ¿cuál es la razón?	En caso de que ud haya acudido al Centro de Salud Nicanor Merchán ¿en qué cree ud que necesita mejorar el Centro de Salud?
1	Mensualmente	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	IESS	Cercanía al domicilio	Si	Cercanía al domicilio	Necesita estacionamiento en sus instalaciones
2	Menos de 2 veces al año	Consulta de patologías aguda	Clínica privada	Atención oportuna	Si	Centro de vacunación dentro del establecimiento de salud	Mejorar el agendamiento de turnos de la unidad directamente sin la necesidad de usar el sistema general del MSP
3	No acude regularmente	Consulta de patologías aguda	Centro de Salud Turi	Cercanía al domicilio	No	No conoce donde se encuentra el establecimiento de salud	----
4	Mensualmente	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	Centro de Salud Turi	Cercanía al domicilio	Si	El servicio de agendamiento de turnos el MSP lo envió al establecimiento	Mejorar el abastecimiento de medicamentos e insumos
5	Mensualmente	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	Centro de Salud Nicanor Merchán	Gratuidad de servicios	Si	Buena atención por parte de los profesionales de salud	Mejorar el abastecimiento de medicamentos e insumos
6	Mensualmente	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	Centro de Salud Nicanor Merchán	Cercanía al domicilio	Si	Cercanía al domicilio	Mejorar el abastecimiento de medicamentos e insumos
7	Menos de 2 veces al año	Consulta de patologías aguda	IESS	Debido a su afiliación al seguro social	Si	Consulta de patologías agudas	Mejorar el agendamiento de turnos mediante el Call Center del MSP
8	Menos de 2 veces al año	Consulta de patologías aguda	Clínica privada	Agendamiento de turnos inmediato	No	La atención en los centros de salud no es adecuada en cuanto a calidad y calidez	----
9	No acude regularmente	Afiliación al Seguro Social	IESS	Es el lugar de atención médica familiar durante muchos años	No	No conocía que pertenece a este centro de salud	----
10	Mensualmente	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	Centro de Salud Tomebamba	Agendamiento de turnos inmediato	Si	Buena atención por parte de los profesionales de salud	Mejorar el agendamiento de turnos mediante el Call Center del MSP

11	Anualmente	Control médico general	Centro de Salud Tomebamba	Cercanía al domicilio	No	No conoce donde se encuentra el establecimiento de salud	----
12	Menos de 2 veces al año	Consulta de patologías aguda	IESS	Debido a su afiliación al seguro social	No	No cuentan con la tecnología adecuada para la atención	----
13	Más de 1 vez al mes	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	Centro de Salud Nicanor Merchán	Gratuidad de servicios	Si	Buena atención por parte de los profesionales de salud	Mejorar el abastecimiento de medicamentos e insumos
14	Menos de 2 veces al año	Consulta de patologías aguda	Clínica privada	Agendamiento de turnos inmediato	Si	Centro de vacunación dentro del establecimiento de salud	Necesita estacionamiento en sus instalaciones
15	Mensualmente	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	Centro de Salud Nicanor Merchán	Es el lugar de atención médica familiar durante muchos años	Si	Buena atención por parte de los profesionales de salud	Mejorar el abastecimiento de medicamentos e insumos
16	Mensualmente	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	Centro de Salud Carnos Elizalde	Gratuidad de servicios	No	No conocía que pertenece a este centro de salud	----
17	Anualmente	Control médico general	Centro de Salud Nicanor Merchán	Es el lugar de atención médica familiar durante muchos años	Si	Buena atención por parte de los profesionales de salud	Mejorar el abastecimiento de medicamentos e insumos
18	Mensualmente	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	IESS	Debido a su afiliación al seguro social	No	No conocía que pertenece a este centro de salud	----
19	Más de 1 vez al mes	Control de patología crónica y retiro de medicamentos	IESS	Debido a su afiliación al seguro social	Si	Consulta de patologías agudas	Peligrosidad de la zona en la que se encuentra ubicada
20	No acude regularmente	Consulta de patologías aguda	Clínica privada	Atención oportuna	No	No conocía que pertenece a este centro de salud	----

Anexo 4

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA		Fecha: 16 de marzo de 2023		
UNIDADES DE ANÁLISIS		RESULTADO		DESCRIPCIÓN
		SI	NO	
1	¿Se realiza un inventario de productos en stock?	X		
2	¿Se clasifican los productos en stock?	X		Si, pero no según las necesidades sino según los grupos establecidos por el MSP.
3	¿Se clasifica adecuadamente los medicamentos e insumos médicos?		X	No, debido a que cuentan con un sistema poco útil para los inventarios.
4	¿Existe logística para la distribución adecuada de medicamentos e insumos?	X		
5	¿Tienen algún método para manejar la logística de medicamentos e insumos?	X		Según método VEN establecidos por el MSP.
6	¿Cuentan todos los consultorios con el equipo básico adecuado para la atención?		X	Cada médico debe contar con sus propios instrumentos, en muchos casos tienen que interrumpir la consulta para buscar los implementos necesarios.
7	¿Cuenta el establecimiento de salud con un sistema adecuado de agendamiento de citas?	X		No funciona adecuadamente debido a la mala distribución que el sistema de agendamiento nacional proporciona y la poca demanda que ofrecen a la población perteneciente a las parroquias Sucre y Huayna Cápac.
8	¿Cuenta el establecimiento de salud con parqueadero dentro de sus instalaciones?		X	El parqueadero con el que cuenta es únicamente para sus funcionarios y lo prestan a la Coordinación Zonal 6 de Salud.
9	¿El espacio físico del establecimiento es utilizado en su totalidad para brindar atención a usuarios?		X	En el exterior, el parqueadero es utilizado por personal de la Coordinación Zonal 6 de Salud (edificio continuo) y por el personal del Centro de Salud.
10	¿Cuenta el establecimiento de salud con guardia de seguridad en sus instalaciones?		X	Los días sábados no cuenta con guardia de seguridad.

