



FACULTAD DE POSTGRADOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DE
ATENCIÓN EN EL SERVICIO DE MEDICINA FAMILIAR DE CENTRO DE
ESPECIALIDADES MÉDICAS IESS

AUTOR

Angelina Madelyne Orellana Valencia

AÑO

2023



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

Plan de Gestión Gerencial para la mejora de la calidad de atención en el Servicio de
Medicina Familiar de Centro de Especialidades Médicas IESS

Docente Guía:

Mba. Galo Chávez Chimbo

Autor:

Angelina Madelyne Orellana Valencia

Año

2023

RESUMEN EJECUTIVO

El Centro Médico de Especialidades del IESS, es una unidad médica de la red de establecimientos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que brinda servicios médicos de segundo nivel a la comunidad afiliada y no afiliada que concurre a esta unidad.

Su cartera de Servicios médicos es una amplia gama de primer nivel de atención como Medicina General, Medicina Familiar, Pediatría, Ginecología, Odontología y Psicología; además de las especialidades de segundo nivel que pasan previo a la valoración del primer nivel. Además, oferta servicios de apoyo para las diferentes necesidades de los usuarios.

Se priorizo una problemática en base a la insatisfacción de los usuarios del Servicio de Medicina Familiar, la metodología a aplicar es por medio de la observación y entrevistas dentro de la gestión del establecimiento de salud.

En base a esto se proponen alternativas de solución, que se han evaluado y determinan la posibilidad de su aplicación por medio de un plan de gestión gerencial al que se proponen Capacitaciones y Guías de atención para fortalecer el Servicio de Medicina Familiar. Posteriormente se plantea el monitoreo de las actividades que nos permita determinar el logro de los objetivos establecidos.

Es con todo este contexto que se propone este Plan de gestión Gerencial para mejorar la calidad de atención en el Servicio de Medicina Familiar del Centro de Especialidades Médicas IESS.

Palabras clave: Medicina Familiar, Atención Primaria, Insatisfacción, Calidad, atención Médica.

ABSTRACT

The IESS Medical Center of Specialties, is a medical unit of the network of establishments of the Ecuadorian Social Security Institute, which provides second level medical services to the affiliated and non-affiliated community that attends this unit.

Its portfolio of medical services is a wide range of first level care such as General Medicine, Family Medicine, Pediatrics, Gynecology, Dentistry and Psychology; in addition to the second level specialties that pass prior to the first level assessment. In addition, it offers support services for the different needs of users.

A problem was prioritized based on the dissatisfaction of the users of the Family Medicine Service, the methodology to be applied is through observation and interviews within the management of the health establishment.

Based on this, alternative solutions are proposed, which have been evaluated and determine the possibility of their application through a managerial management plan to which Training and Care Guides are proposed to strengthen the Family Medicine Service. Subsequently, the monitoring of the activities that allows us to determine the achievement of the established objectives is proposed.

It is with all this context that this Management Plan is proposed to improve the quality of care in the Family Medicine Service of the IESS Medical Specialties Center.

Keywords: Family Medicine, Primary Care, Dissatisfaction, Quality, Medical care.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	III
ABSTRACT	IV
ÍNDICE DE CONTENIDOS	V
Contenido	V
ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	VIII
Introducción	9
CAPÍTULO I.....	11
1. Análisis ambiental situacional	11
1.1. <i>Análisis de la situación actual de Gestión Gerencial.....</i>	<i>11</i>
Estructura Financiera	13
Estructura Operativa.....	14
1.2. <i>Planteamiento del Problema.....</i>	<i>30</i>
1.3. <i>Árbol de Problemas.....</i>	<i>32</i>
1.4. <i>Justificación del Problema.....</i>	<i>34</i>
1.5. <i>Objetivos.....</i>	<i>35</i>
1.6. <i>Oportunidades de mejora para el servicio</i>	<i>35</i>
1.7. <i>Matriz de evaluación de oportunidades.....</i>	<i>35</i>

CAPÍTULO II.....	38
2. Metodología Empleada para el plan de prestación de Servicios	38
2.1. Diagnóstico de la Gestión Organizacional del Centro de Especialidades Médicas IESS.....	38
CAPÍTULO III.....	41
3. Desarrollo del Plan Gestión Gerencial	41
3.1. Planteamiento Estratégico	41
3.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	45
CAPITULO IV	51
4. EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN.....	51
4.1. Monitoreo del Plan de Gestión.....	51
4.2. Evaluación del Plan de Gestión.....	54
4.3. Limitaciones del Plan de Gestión.....	54
4.4. CONCLUSIONES.....	54
4.5. RECOMENDACIONES	55
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	56
ANEXOS.....	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Centros de Especialidades del IESS	12
Tabla 2 Personal operativo del Centro de Especialidades Médicas del IESS.....	15
Tabla 3 Perfil Epidemiológico de Morbilidad	17
Tabla 4 Perfil Epidemiológico de Prevención	18
Tabla 5 Rango de Edad General - 2022.....	19
Tabla 6 Atenciones por edades en el Servicio de Medicina Familiar del Centro de Especialidades Médicas IESS-2022	21
Tabla 7 Servicios de la Unidad Médica	25
Tabla 8 Tipo de beneficiario del Seguro de Salud	26
Tabla 9 Atenciones por sexo en el Centro de Especialidades Médicas IESS 2022	27
Tabla 10 Atenciones por Sexo en el servicio de Medicina Familiar en el Centro de Especialidades Médicas IESS 2022.....	28
Tabla 11 Producción de Laboratorio del Centro de Especialidades Médicas IESS - 2022...	28
Tabla 12 Producción de Imagen del Centro de Especialidades Médicas IESS- 2022.....	28
Tabla 13 Histórico de la Demanda Insatisfecha del Centro de Especialidades Médicas IESS	29
Tabla 14 FODA del Plan de Gestión	42
Tabla 15 Matriz de la Gestión Gerencial y sus actividades.....	46
Tabla 16 Matriz de la Gestión de Marketing y sus actividades	47
Tabla 17 Matriz de la Gestión administrativa -recursos humanos y sus actividades.....	48
Tabla 18 Matriz de la Gestión Financiera y sus actividades.....	49
Tabla 19 Matriz de la Gestión de TICS y sus actividades.....	50
Tabla 20 Monitoreo de las actividades planificadas	52

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1 Estructura Funcional de los Centros de Especialidades del IESS.....</i>	<i>13</i>
<i>Ilustración 2 Morbilidad del centro de Especialidades IESS 2022.....</i>	<i>18</i>
<i>Ilustración 3 Atenciones por Rango de Edad.....</i>	<i>20</i>
<i>Ilustración 4 Ubicación Geoespacial del Centro de Especialidades Médicas IESS.....</i>	<i>22</i>
<i>Ilustración 5 Atenciones por Sexo en el 2022.....</i>	<i>27</i>
<i>Ilustración 6 Demanda Insatisfecha del Centro de Especialidades Médicas del IESS – Histórico por Especialidades.</i>	<i>30</i>
<i>Ilustración 7 Árbol de Problemas del Servicio de Medicina Familiar.....</i>	<i>33</i>

Introducción

A finales del siglo XIX e inicios del siglo XX, cuando emergían las primeras especialidades, donde el Médico General en Estados Unidos estaba encargado de la atención completa de familias como su Médico de Cabecera, siendo un galeno de la valoración física a la cual se le agregó la atención biopsicosocial de estas familias.

Es en 1969 que se aprobó en Estados Unidos la especialidad de Medicina Familiar, con formación de los programas de formación o postgrados. Mientras que en 1970 en la Ciudad de Chicago, en una conferencia Mundial de Médicos Generales, es cuando se formó la WONCA (Organización Mundial de Colegios, Academias y Asociaciones Generales/Médicos de Familia).

El Consejo Americano definió al Médico Familiar como la única especialidad que *“integra las ciencias clínicas, biológicas y del comportamiento; y su alcance no está limitado por la edad, sexo, órgano, sistema o entidad mórbida”*.

La Organización Mundial de la Salud, reúne en 1978 a los miembros de los 140 países, donde se celebra la Conferencia de Alma Ata, declarándose la estrategia de Atención Primaria como una forma para llegar a las metas de Salud para Todos.

El Médico de Familia es considerado *“un profesional sanitario especializado en proporcionar atención de salud integral, continuada y de calidad a todo individuo en el contexto de su familia y a las familias en el contexto de su comunidad y los determinantes de la salud, utilizando el enfoque de atención primaria en salud con el fin de promover, mantener e incrementar el bienestar de las personas en congruencia con los valores e ideales de la sociedad y de los conocimientos profesionales actuales.”*

Desde 1987, se inició la formación de los Especialistas de Medicina Familiar en el Ecuador, como única sede en la Ciudad de Quito por medio del Hospital Vozandes: en 1988 se logró fundar la Sociedad Ecuatoriana de Medicina Familiar. Pero es a partir del 22 de octubre de 2008, por medio de la Nueva Constitución de la república del Ecuador, aprobada en referendo nacional y publicada en el Registro Oficial N° 449 donde se realizó una propuesta para la implementación del Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI) que tiene como finalidad aplicar como política pública el derecho a la salud a través del Sumak Kawsay.

El Sumak Kawsay o Buen Vivir es una forma de vida, plena, equilibrada, sana, armónica y modesta. (Maldonado, 2010)

Se busca integrar desde normas políticas de estado, lineamientos, estrategias como un conjunto para mejorar la salud familiar y comunitaria.

El abordaje integral tiene una importancia que aún no se logra concienciar en nuestra población ecuatoriana, y muchos menos se logran aún valorar la importancia de la especialidad de Medicina familiar y los roles del mismo en los diferentes ámbitos de los Servicios de Salud.

Aun en la actualidad persiste la fragmentación de los servicios a pesar de que la especialidad como tal lleva 25 años a nivel país, donde el médico familiar asume la continuidad, integralidad y multigeneracional de las atenciones en los diferentes ciclos vitales.

CAPÍTULO I

1. Análisis ambiental situacional

1.1. Análisis de la situación actual de Gestión Gerencial

La administración es el pilar fundamental de toda organización, la cual esta ejercida por una persona que tiene que decidir sobre diferentes aspectos en beneficio de la institución, basándose en un equipo de trabajo de apoyo que le permita planear, organizar, direccionar y controlar los recursos en busca de un solo objetivo.

Los gerentes están en la necesidad de realizar capacitaciones técnicas estadísticas que permitan obtener información para gestión y control, que permitan el mejoramiento continuo del proceso, el modelo más utilizado son los lineamientos de SHEWHART.

Los sistemas de salud al momento enfrentan obstáculos que limitan su avance debido a la segmentación de los sistemas de salud por presentar diferentes esquemas de financiamiento y aseguramiento compitiendo en el mismo ámbito; mientras que la fragmentación de los diferentes servicios de salud del sistema, se evidencia un nivel bajo de desempeño de cada servicio.

La gestión en los servicios de salud esta comandado por gerentes que deben adaptarse a los cambios y reformas del entorno. El uso de tecnologías significa un aumento en el costo de una atención, y en muchos países para equilibrar sus niveles de eficiencia han generado cambios en la contratación y pago a los proveedores, los mismos que limitan la prestación de un servicio al usuario.

Por muchos años los modelos de servicios de salud se basaban en atención y servicios curativos, más que preventivos, con la aparición de APS, se trató de reformar ese punto de vista y asistencia.

1.1.1. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

Estructura Administrativa

Considerando la Resolución No. C.D. 563, donde el Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social establece el Reglamento General de las Unidades Médicas de Nivel II como son los Centros Clínicos Quirúrgicos Ambulatorios (Hospital del Día) y Centros de Especialidades del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, se

resuelve normalizar la estructura organizacional de este tipo de unidades Médicas: “*El Segundo Nivel de Atención corresponde a los establecimientos que prestan servicios de atención ambulatoria especializada y aquellas que requieran hospitalización. Constituye el escalón de referencia inmediata del Primer Nivel de Atención y son de referencia provincial.*” (Resolución No. C.D. 563)

De esta manera se considera y se establece de las siguientes características a los Centros de Especialidades Médicas como: “*establecimiento de salud que brinda atención de consulta externa y cuenta con dos o más de las especialidades clínicas y/o quirúrgicas reconocidas de conformidad con la ley; puede tener servicios de apoyo de laboratorio, de análisis clínico y radiología e imagen de baja complejidad.*” (Resolución No. C.D. 563).

Dentro de los cuales se clasifican en tipología A (más de 150 personas) y B (menos de 150 personas), detallándose de la siguiente forma:

Tabla 1 Centros de Especialidades del IESS

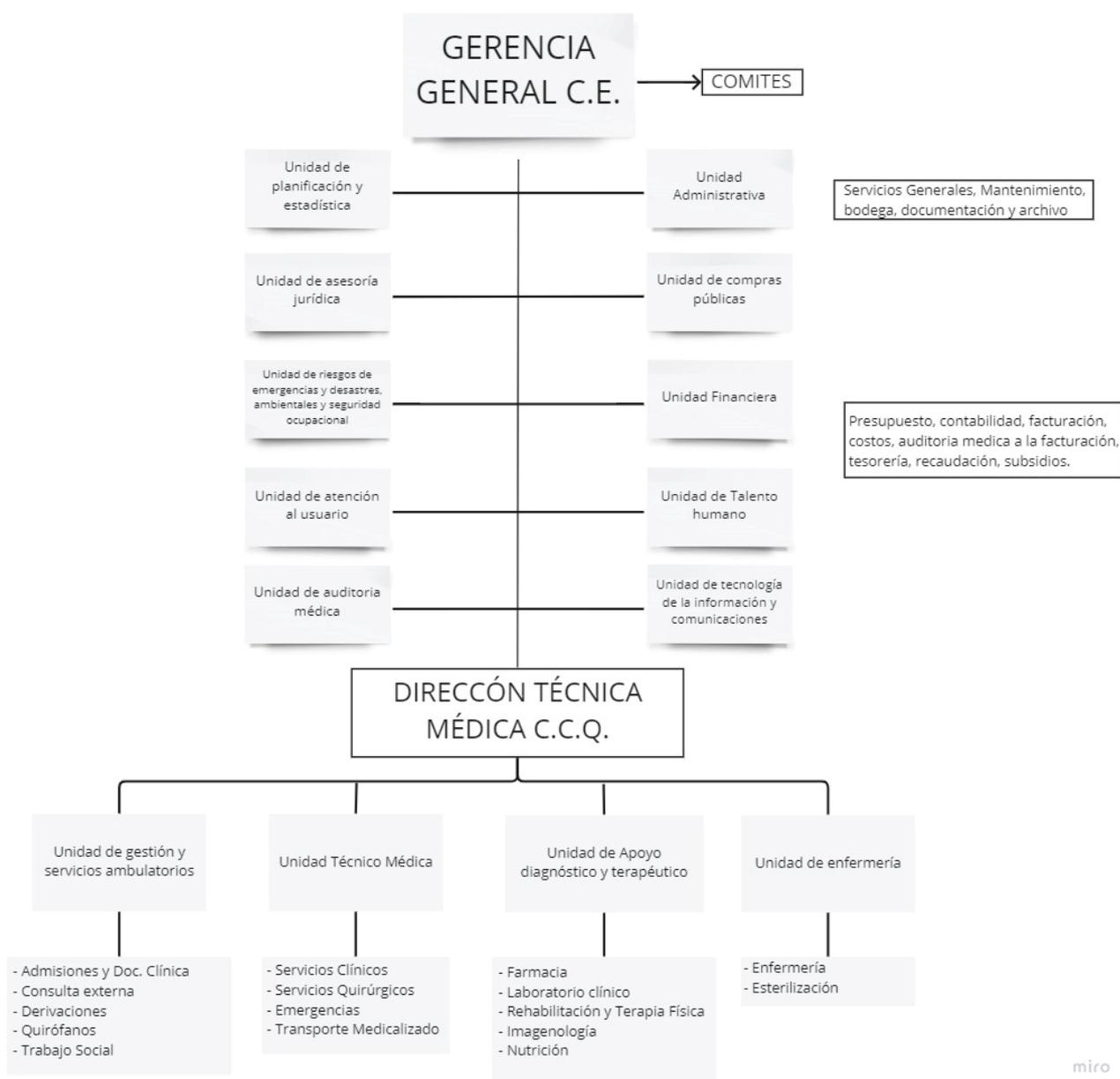
TIPO A	TIPO B
Central Guayas	Balzar
Centro Médico Integral Familiar y Especialidades Diálisis la Mariscal	La Ecuatoriana
Comité del Pueblo	Daule
	Nueva Loja
	Centro de Rehabilitación Integral Especializado Azogues
	Sur Occidental
	Otavalo
	Letamendi
	La Libertad
	Central Cuenca

Los Centros de Especialidades Médicas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, para el cumplimiento de sus competencias, atribuciones, misión y visión, desarrollará los siguientes procesos internos que estarán conformadas por:

Estructura Financiera

La Dirección General de Salud Individual y Familiar es la administradora del Seguro de Salud y está relacionada en el ámbito nacional con el Consejo Directivo, Dirección General, Dirección Económica Financiera, Dirección de Desarrollo Institucional.

Ilustración 1 Estructura Funcional de los Centros de Especialidades del IESS



En su estructura cuenta con la Subdirección de Contabilidad y Control Presupuestario en el ámbito nacional; y, dependiendo de la complejidad de la respectiva Dirección Provincial, las Unidades Provinciales de Salud Individual y Familiar, que podrán ser Subdirecciones, Departamentos o Grupos de Trabajo; todas ellas con la responsabilidad de la formulación de la proforma, la ejecución y liquidación anual del presupuesto del Seguro Individual y Familiar para la circunscripción.

El Reglamento a la Ley de Presupuestos del Sector Público Artículo 17 establece: “...Las entidades y organismos dictarán sus políticas institucionales para la formulación de sus presupuestos, de acuerdo con sus características orgánicas y funcionales...”

Por tanto, es la Dirección general de salud individual y familiar, la que asigna el presupuesto a cada unidad de manera anual en base a sus requerimientos y su programación anual e históricos de cada una de estas.

Estructura Operativa

La estructura operativa del Centro de Especialidades Médicas del IESS se establece como se indica en la Resolución No. C.D. 563, donde el Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social establece el Reglamento General de las Unidades Médicas de Nivel II como detalla la misma:

- Direccionamiento Técnico Médico (Para Centros de Especialidades TIPO A)
 - Responsable: Director (a) Técnico (a) Médico (a)
- Gestión y Servicios Ambulatorios
 - Gestión de Admisiones,
 - Gestión de Documentación Clínica
 - Gestión de Consulta Externa
 - Gestión de Derivaciones, Red Pública de Salud y Red
- Complementaria
 - Gestión de Trabajo Social
- Gestión Técnica Médica

- Cartera de servicios aprobada
- Estomatología
- Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico
 - Gestión de Farmacia
 - Gestión de Laboratorio Clínico
 - Gestión de Rehabilitación y Terapia Física
 - Gestión de Imagenología
 - Nutrición

El centro de especialidades médicas IESS consta con un personal mayor a 150 personas en todas sus diferentes gestiones como se detalla a continuación del personal operativo:

Tabla 2 Personal operativo del Centro de Especialidades Médicas del IESS

SERVICIO	PERSONAL
Admisiones	9
Farmacia	6
Rehabilitación	3
Laboratorio	5
Imagen	4
Pediatría	10
Ginecología	9
Odontología General	5
Odontopediatría	3
Endodoncia	1
Medicina General	11
Medicina Interna	4
Neumología	1
Psicología	2
Medicina Familiar	16
Clínica de Crónicos	4
Nutrición	2
Salud Mental	4
Urología	1
Oftalmología	2
Dermatología	2
Gastroenterología	1
Traumatología	1

Fisiatría	1
Endocrinología	1
Nefrología	1
Neurología	2
Geriatría	1
Epidemiología	1
Cardiología	2
Otorrinolaringología	1
Salud Ocupacional	1
Discapacidades	1
Calidad	1
Derivaciones	3
Trabajo Social	1
Enfermería (Lcdas. de Enfermería, Auxiliares de enfermería y odontología)	35
TOTAL PERSONAL OPERATIVO	158

Fuente Distributivo personal centro de especialidades Médicas IESS, 2022

Autor: Angelina Orellana

Como se puede constatar la unidad dispone de los diferentes servicios como indicala normativa legal vigente, y los servicios de apoyo para brindar las atenciones atribuidas al nivel de complejidad.

1.1.2. Oferta servicios

El Centro de especialidades médicas del IESS se encuentra en una parroquia urbana de la Ciudad de Quito con una oferta de servicios de primer Nivel de atención con una red de apoyo de otras instituciones de Salud de diferentes niveles donde se oferta los servicios de consulta Externa de Pediatría, Ginecología, Medicina General y Medicina Familiar; de igual manera los servicios de apoyo teniendo:

- Primer Nivel
 - Centro de Salud 6 de Julio (Ministerio de Salud Pública)
 - Centros de Salud Cotacollao (Ministerio de Salud Pública)
 - Consultorios médicos de Especialidades Comité del Pueblo (Privado)
 - Centro de Salud tipo C Comité del Pueblo (Ministerio de Salud)

Considerando la oferta de servicios para cuando el centro de salud requiere una referencia a nivel de mayor complejidad tenemos los hospitales de referencia:

- Hospital Pablo Arturo Suarez (Ministerio de Salud Pública)
- Hospital General San Francisco (IESS)
- Hospital Comunitario Juan José de Obrero (Privado)

1.1.3. Demanda de Servicios

La demanda de Servicios del Centro de Especialidades Médicas IESS se encuentra en una zona urbana donde población de recursos económicos limitados, con una cobertura total de 14 barrios de diferentes estatus económicos, con un nivel educativo bajo – medio - alto, se evidencia una población migrante interna de las provincias del norte del País, con muchos lugares de comercio y a la vez de alta peligrosidad.

En relación al perfil epidemiológico de la cobertura de servicios del centro de salud tenemos los principales diagnósticos en la amplia cartera de servicios:

Tabla 3 Perfil Epidemiológico de Morbilidad

N°	CIE10	Diagnóstico	2022
1	I10	Hipertensión esencial (primaria)	27.031
2	E03	Otros hipotiroidismos	13.262
3	J30	Rinitis alérgica y vasomotora	7.615
4	E11	Diabetes mellitus no insulino dependiente	6.231
5	F41	Otros trastornos de ansiedad	6.830
6	M54	Dorsalgia	5.589
7	K29	Gastritis y duodenitis	2.803
8	N40	Hiperplasia de la próstata	5.748
9	E66	Obesidad	4.025
10	K02	Caries dental	6.265
11	E90	Trastornos nutricionales y metabólicos en enfermedades clasificadas en otra parte	5.966
12	J00	Rinofaringitis aguda [resfriado común]	5.458
13	B82	Parasitosis intestinal, sin otra especificación	2.484
14	E78	Trastornos del metabolismo de las lipoproteínas y otras lipidemias	2.138
15	K30	Dispepsia funcional	2.920
16	N76	Otras afecciones inflamatorias de la vagina y de la vulva	2.189
17	H04	Trastornos del aparato lagrimal	4.158
18	E10	Diabetes mellitus insulino dependiente	3.677
19	N39	Otros trastornos del sistema urinario	1.759
20	N18	Enfermedad renal crónica	2.510

Fuente: MIS As400

Autor: Ing. Mauricio Sevilla – Estadística

Ilustración 2 Morbilidad del centro de Especialidades IESS 2022

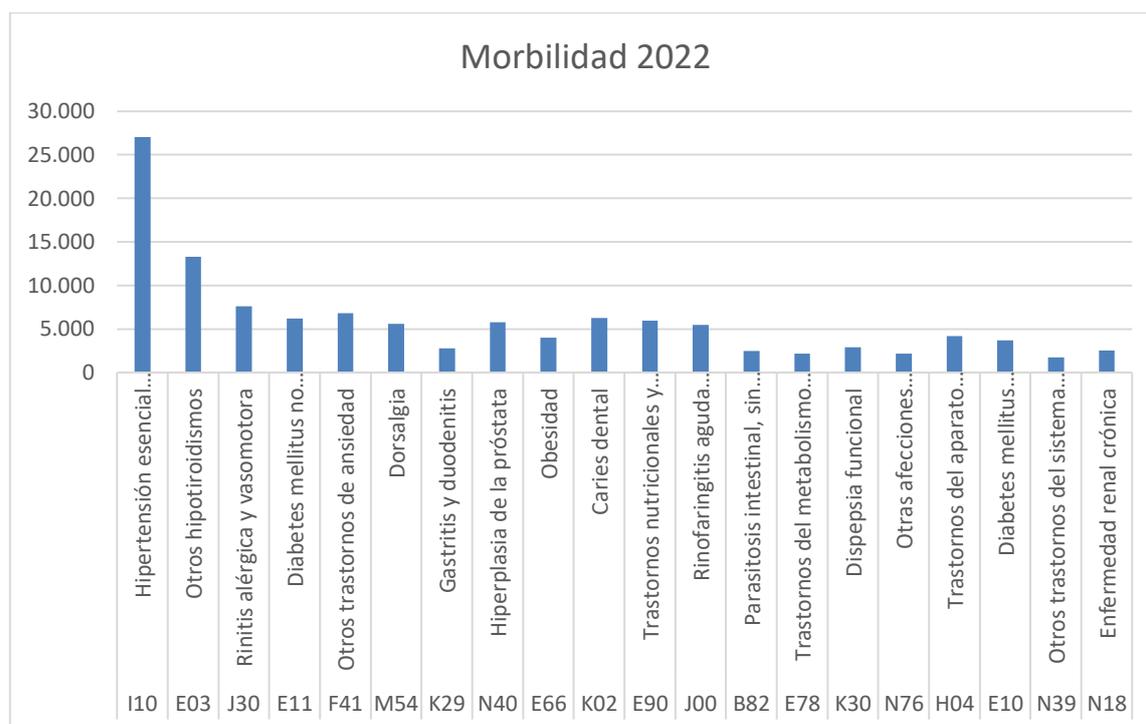


Tabla 4 Perfil Epidemiológico de Prevención

N°	CIE10	Diagnóstico	2022
1	Z00	Examen general e investigación de personas sin quejas o sin diagnóstico informado	20.110
2	Z01	Otros exámenes especiales e investigaciones en personas sin quejas o sin diagnóstico informado	16.724
3	Z71	Personas en contacto con los servicios de salud por otras consultas y consejos médicos, no clasificados en otra parte	6.194
4	Z12	Examen de pesquisa especial para tumores	5.994
5	Z35	Supervisión de embarazo de alto riesgo	2.691
6	Z34	Supervisión de embarazo normal	2.064
7	Z51	Otra atención médica	1.749
8	Z30	Atención para la anticoncepción	1.740
9	Z76	Personas en contacto con los servicios de salud por otras circunstancias	1.564
10	Z10	Control general de salud de rutina de subpoblaciones definidas	490
11	Z63	Otros problemas relacionados con el grupo primario de apoyo, inclusive circunstancias familiares	410
12	Z13	Examen de pesquisa especial para otras enfermedades y trastornos	245
13	Z39	Examen y atención del postparto	245
14	Z32	Examen y prueba del embarazo	158
15	Z54	Convalecencia	150

16	Z96	Presencia de otros implantes funcionales	132
17	Z11	Examen de pesquisa especial para enfermedades infecciosas y parasitarias	106
18	Z04	Examen y observación por otras razones	103
19	Z91	Historia personal de factores de riesgo, no clasificados en otra parte	102
20	Z98	Otros estados postquirúrgicos	92

Fuente: MIS As400

Autor: Ing. Mauricio Sevilla – Estadística

La oferta de servicios de acuerdo a la población por edad que cubre el Centro de Especialidades Médicas IESS es desde 0 días de nacidos hasta más de 100 años de edad, con una mayor población en los adultos mayores de 65 a 69 años de edad, como se indica en la siguiente tabla:

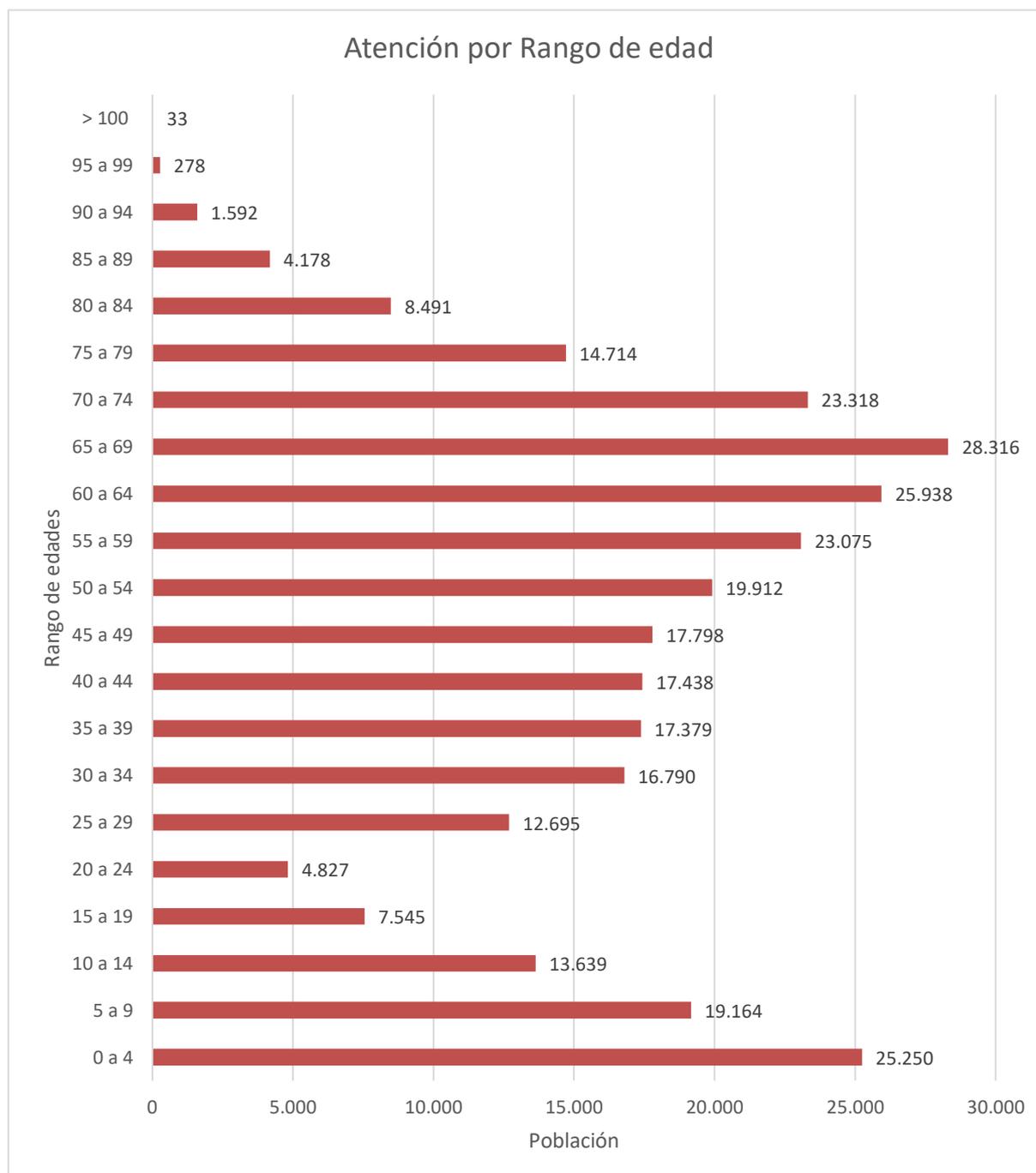
Tabla 5 Rango de Edad General - 2022

Rango de Edad	Cantidad	%
De 0 a 4	25.250	8,4%
De 5 a 9	19.164	6,3%
De 10 a 14	13.639	4,5%
De 15 a 19	7.545	2,5%
De 20 a 24	4.827	1,6%
De 25 a 29	12.695	4,2%
De 30 a 34	16.790	5,6%
De 35 a 39	17.379	5,7%
De 40 a 44	17.438	5,8%
De 45 a 49	17.798	5,9%
De 50 a 54	19.912	6,6%
De 55 a 59	23.075	7,6%
De 60 a 64	25.938	8,6%
De 65 a 69	28.316	9,4%
De 70 a 74	23.318	7,7%
De 75 a 79	14.714	4,9%
De 80 a 84	8.491	2,8%
De 85 a 89	4.178	1,4%
De 90 a 94	1.592	0,5%
De 95 a 99	278	0,1%
De 100 a mas	33	0,0%
Total	302.370	100%

Fuente: MIS As400

Autor: Ing. Mauricio Sevilla – Estadística

Ilustración 3 Atenciones por Rango de Edad



Considerando que se analiza a la población que acude al servicio de medicina Familiar tenemos los siguientes datos estadísticos de la población que es atendida por el servicio, donde la mayor población se encuentra en los rangos de edad de 50 a 69 años de edad:

Tabla 6 Atenciones por edades en el Servicio de Medicina Familiar del Centro de Especialidades Médicas IESS-2022

MEDICINA FAMILIAR	35.525
De 0 a 4	344
De 5 a 9	557
De 10 a 14	1.144
De 15 a 19	1.628
De 20 a 24	602
De 25 a 29	1.596
De 30 a 34	2.252
De 35 a 39	2.751
De 40 a 44	2.869
De 45 a 49	2.758
De 50 a 54	3.139
De 55 a 59	3.366
De 60 a 64	3.651
De 65 a 69	3.569
De 70 a 74	2.498
De 75 a 79	1.470
De 80 a 84	825
De 85 a 89	356
De 90 a 94	126
De 95 a 99	23
De 100 a mas	1

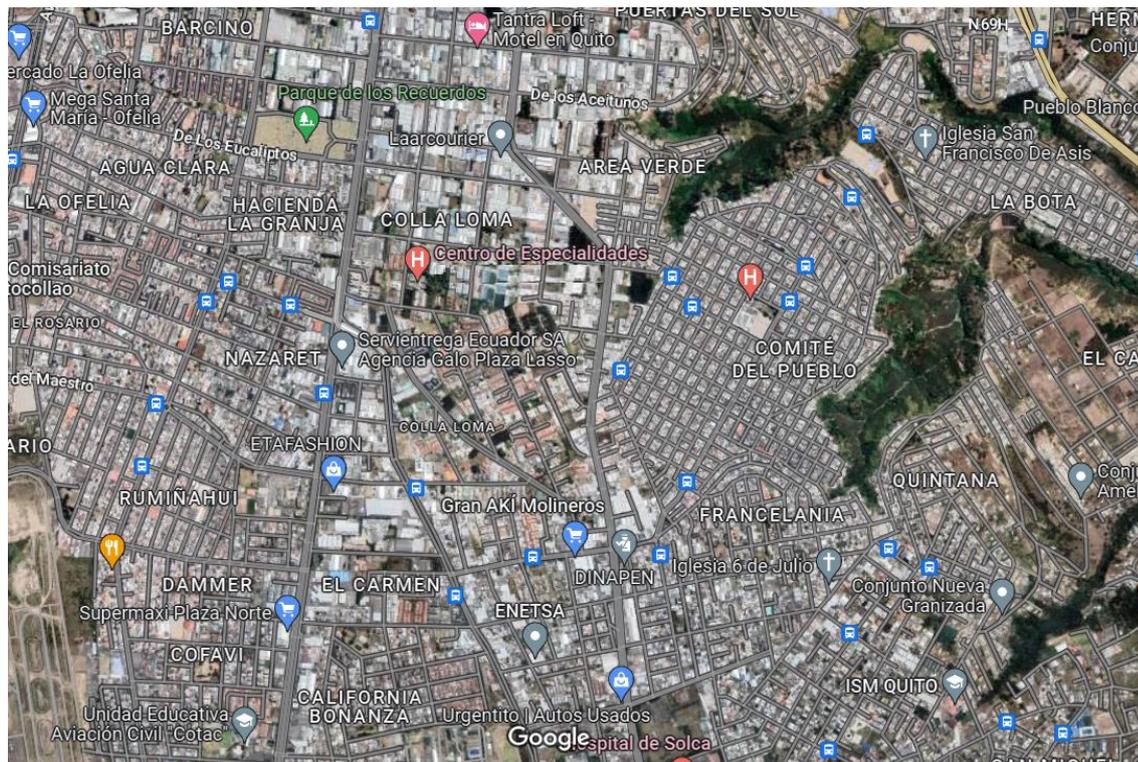
Fuente: MIS As400

Autor: Ing. Mauricio Sevilla – Estadística

1.1.4. Análisis Geoespacial

El Centro de Especialidades Médicas IESS se encuentra en el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha, en el Sector Norte de la Ciudad, bajo responsabilidad de la Coordinación Provincial de Salud de Pichincha del IESS.

Ilustración 4 Ubicación Geospacial del Centro de Especialidades Médicas IESS



Fuente: Fuente Google earth norte de Quito

La edificación se encuentra con cimientos de hormigón armado con mampostería de bloque; la edificación tiene 5 plantas y 3 subsuelos, la cuales se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

- Planta baja:
 - Farmacia
 - Admisiones
 - Inyectología
 - Derivaciones
 - Imagen
 - Laboratorio
 - Rehabilitación
- Primera Planta

- Signos Vitales en cada bloque
 - Pediatría (9 consultorios)
 - Cardiología
 - Urología
 - Traumatología
 - Gastroenterología
 - Ginecología (9 consultorios)
 - Otorrinolaringología
- Segunda Planta
- Odontología, odontopediatría y Endodoncia (10 consultorios)
 - Clínicas de Crónicos (4 consultorios)
 - Nutrición (2 consultorios)
 - Dermatología (3 consultorios) incluye sala de procedimientos.
 - Oftalmología
 - Salud Mental o Psiquiatría
 - Psicología
- Tercera Planta
- Medicina Familiar (16 consultorios)
 - Medicina General (11 consultorios)
 - Discapacidades (1 consultorio)
 - Medicina Interna (4 consultorios)
 - Neumología
 - Endocrinología
 - Nefrología
 - Fisiatría

- Cuarta Planta
 - Salud ocupacional
 - Epidemiología
 - Auditoria médica
 - Financiero
 - Servicios Generales
 - Direcciones
 - Jurídicos
 - Comunicación y Sistemas
 - Talento humano
 - Compras públicas
 - Estadística

- Subsuelos
 - Bodegas
 - Lavandería

La unidad posee acceso a agua potable, luz eléctrica de la red pública, internet y telefonía. Además, tiene instalaciones particulares como: generador eléctrico, gases y pararrayos.

La accesibilidad a la misma está dada por las siguientes rutas, donde el tiempo de transporte a la comunidad:

- Compañía de Transporte Ejecutivo Rapitrans S.A.
- Lujo Express Águila Dorada S.A
- Compañía Transporsel C.A. - (02) 395-2300
- Compañía de Transportes Transhemisfericos S.A - (02) 395-2300
- Compañía Consorcio Empresarial del Transporte C.A. CONETRA
- Empresa Publica Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito Corredor

Central Trolebus.

- Empresa Publica Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito Corredor Nor-Occidental Metrobus

1.1.5. Análisis Geopolítico

En base a la Constitución de la República del Ecuador, según registro Oficial No. 449, del 20 de octubre de 2008, donde se establece en la Sección VII sobre Salud, en el Artículo 32: *“La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos...”*

También dentro de esto se normatiza que todas las personas tienen derecho a múltiples programas y diferentes servicios de atenciones que cubran las necesidades de todos los usuarios de una institución de salud, lo que ampara la ley como indica: *“El Estado garantizará este derecho...; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.”*

En base a todos esto y considerando lo que se establece en el marco y el perfil del Médico Familiar, se puede indicar que la atención oportuna y orientada en la integralidad es la mejor estrategia para solventar esta necesidad a nivel País, que inicialmente debemos fomentando en nuestras unidades de Primer Nivel de Atención y a nuestra población, que es donde se anida este Servicio de Atención.

1.1.6. Oferta de servicios

El Centro de Especialidades Médicas IESS es una unidad médica que pertenece a la red de Salud de la Dirección Provincial de Pichincha del IESS.

Su horario de atención varía según los Servicios y la oferta de los servicios de este Centro de Especialidades Médicas IESS que comprende:

Tabla 7 Servicios de la Unidad Médica

Prestaciones	Horario de Atención	Días de Atención
--------------	---------------------	------------------

Consulta Externa	06:00 a 14:30	Lunes a Viernes
	07:00 a 15:30	
	08:00 a 16:30	
	09:30 a 18:00	
Laboratorio	06:00 a 14:30	Lunes a Viernes
Imagen	07:00 a 18:00	Lunes a Viernes
Farmacia	07:00 a 18:00	Lunes a Viernes
Administrativos	08:00 a 16:30	Lunes a Viernes

Fuente: Call Center IESS

Autor: Angelina Orellana

1.1.7. Población atendida

En relación a la población del centro de salud de acuerdo a los datos registrados en el sistema MIES AS 400 se ve un total de atenciones de 302.370.

Considerando que el Centro de Especialidades médicas del IESS cubre al siguiente grupo por el tipo de beneficiario de la seguridad de salud:

Tabla 8 Tipo de beneficiario del Seguro de Salud

Tipo de Seguro	Cantidad	%
SEGURO GENERAL	112.329	37,10%
JUBILADO PENSIONISTA DEL SEGURO GENERAL	78.917	26,10%
HIJOS DE AFILIADO <18 AÑOS	64.217	21,20%
VOLUNTARIO	32.386	10,70%
MONTEPIO VIUDA COTIZANTE 4.15%	4.743	1,60%
CONYUGE AFILIADO EXT.COBERTURA	4.057	1,30%
EXT.COBER.CONYUGE PENSIONISTA	2.467	0,80%
MIN. SALUD -RED	1.560	0,50%
PENSIONISTA DE RIESGOS/TRABAJO	489	0,20%

MONTEPIO ORFANDAD	321	0,10%
JEFE FAMILIA SEG.SOC.CAMPESINO	283	0,10%
JUBILADO SEG.SOC.CAMPESINO	262	0,10%
FAMILIAR SEG.SOCIAL CAMPESINO	204	0,10%
HIJO DE PENSIONISTA <18 AÑOS	107	0,00%
CONVENIOS INTERNAC.	28	0,00%
Total	302.370	100%

Fuente: MIS As400

Autor: Ing. Mauricio Sevilla – Estadística

La población atendida por sexo en el Centro de Especialidades Médicas tiene mayor predominancia en el sexo Femenino con un 59.4% de toda la población.

Tabla 9 Atenciones por sexo en el Centro de Especialidades Médicas IESS 2022

Sexo	Cantidad	%
Femenino	179.686	59,4%
Masculino	122.684	40,6%
Total	302.370	100%

Fuente: MIS As400

Autor: Ing. Mauricio Sevilla – Estadística

Ilustración 5 Atenciones por Sexo en el 2022



En el servicio de Medicina Familiar la población de mayor acceso a la consulta medicas es el Sexo Femenino como se detalla en la tabla siguiente:

Tabla 10 Atenciones por Sexo en el servicio de Medicina Familiar en el Centro de Especialidades Médicas IESS 2022

MEDICINA FAMILIAR	35.525	100%
Femenino	19.767	55,6%
Masculino	15.758	44,4%

Fuente: MIS As400
Autor: Ing. Mauricio Sevilla – Estadística

La Unidad médica consta de servicio como Imagen y Laboratorio, el cual tiene la siguiente producción total:

Tabla 11 Producción de Laboratorio del Centro de Especialidades Médicas IESS - 2022

TIPO DE PRUEBAS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
COAGULACIÓN	1.950	1.615	2.076	2.037	1.691	1.685	1.634	1		2.991	3.347	754	19.781
BIOQUÍMICA	13.333	10.872	13.691	13.650	12.070	11.016	10.922	10	4	20.405	23.036	21.803	150.812
HEMATOLOGÍA	2.624	2.196	2.688	2.741	2.414	2.132	2.017	1	2	3.651	4.367	2.770	27.603
COPROANÁLISIS	1.567	1.238	1.435	1.370	1.326	1.269	1.235	981	814	2.325	2.891	2.255	18.706
URIANÁLISIS	2.404	2.031	2.416	2.442	2.112	1.950	1.855	11	6	3.442	4.082	7.469	30.220
INMUNOLOGÍA	525	423	333	344	322	337	288	1		543	642	927	4.685
MICROBIOLOGÍA	170	136	215	158	172	98	107	101	98	203	221		1.679
HORMONAS	7		2	1								4.035	4.045
Total	22.580	18.511	22.856	22.743	20.107	18.487	18.058	1.106	924	33.560	38.586	40.013	257.531

Fuente: Archivo Plano de Facturación MIS As400
Elaborado: ING. MAURICIOSEVILLA – ESTADÍSTICO

Tabla 12 Producción de Imagen del Centro de Especialidades Médicas IESS- 2022

TIPO DE IMAGEN	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
ECO GINECOLÓGICO	279	260	415	403	435	415	366	421	582	389	348	501	4.814
ECO MAMARIO	83	77	119	107	102	94	90	90	135	199	193	153	1.442
ECO OBSTÉTRICO	115	83	128	154	153	148	158	112		140	95		1.286
ECOGRAFÍA	313	269	350	300	341	388	393	387	528	651	607	440	4.967
MAMOGRAFIA	386	459	219	226	340	592	437	388	720	467	304	372	4.910
RX	938	906	395	974	1.025	965	773	883		940	1.078	658	10.553
RX ODONTOLOGÍA								14	173	244	214	156	801
Total	2.114	2.054	1.626	2.164	2.396	2.602	2.217	2.295	3.156	3.030	2.839	2.280	28.773

Fuente: Archivo Plano de Facturación MIS As400
Elaborado: ING. MAURICIOSEVILLA – ESTADÍSTICO

1.1.8. Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha en servicios de salud se refiere a la situación en la que existe una necesidad o demanda de atención médica por parte de la población, pero no se está recibiendo el cuidado adecuado debido a factores como la falta de acceso, la falta de recursos, la falta de personal médico o la calidad deficiente de los servicios de salud disponibles.

La demanda insatisfecha en servicios de salud es un problema importante en muchos países, especialmente en aquellos con sistemas de salud públicos deficientes o limitados recursos. Esto puede llevar a cabo una serie de problemas de salud graves, como la propagación de enfermedades, el aumento de la mortalidad infantil y materna, y la disminución de la calidad de vida de las personas.

En relación a la demanda insatisfecha que presenta el Centro de Especialidades Médicas IESS reportado por medio del Call Center del IESS, se evidencia las siguiente reportada:

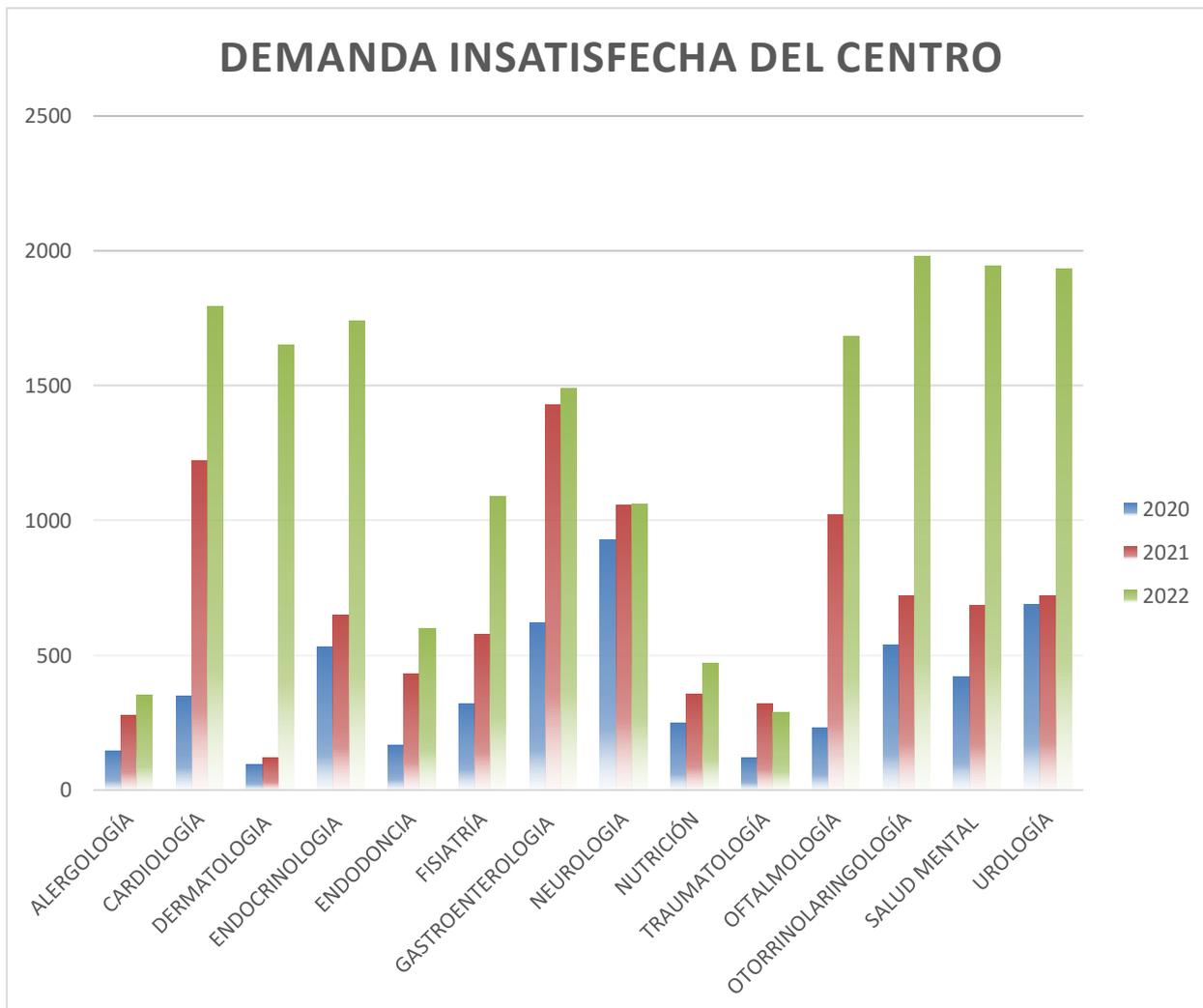
Tabla 13 Histórico de la Demanda Insatisfecha del Centro de Especialidades Médicas IESS

DEMANDA INSATISFECHA				
ESPECIALIDADES	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	TOTAL
ALERGOLOGÍA	145	276	352	773
CARDIOLOGÍA	350	1.220	1.794	3.364
DERMATOLOGIA	96	120	1.651	1.867
ENDOCRINOLOGIA	530	650	1.739	2.919
ENDODONCIA	165	430	600	1.195
FISIATRÍA	320	578	1.090	1.988
GASTROENTEROLOGIA	620	1.430	1.489	3.539
NEUROLOGIA	930	1.056	1.062	3.048
NUTRICIÓN	250	356	472	1.078
TRAUMATOLOGÍA	120	320	288	728
OFTALMOLOGÍA	230	1.020	1.684	2.934
OTORRINOLARINGOLOGÍA	540	720	1.981	3.241
SALUD MENTAL	420	685	1.945	3.050
UROLOGÍA	690	720	1.934	3.344
TOTAL	5.406	9.581	18.081	33.068

Fuente: Archivos remitidos por el Call Center a Atención al Afiliado

Autor: Mauricio Sevilla – Estadístico.

Ilustración 6 Demanda Insatisfecha del Centro de Especialidades Médicas del IESS – Histórico por Especialidades.



Promover la educación en salud y fomentar la prevención de enfermedades y el acceso a tratamientos eficaces para evitar la demanda insatisfecha en servicios de salud en primer lugar es la propuesta a esta demanda insatisfecha.

IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.2. Planteamiento del Problema

El médico especialista en Medicina Familiar tiene la capacidad de atender a pacientes de todas las edades y con una amplia variedad de problemas de salud, desde enfermedades agudas hasta crónicas y complejas.

La Medicina Familiar se basa en la relación de confianza entre el médico y el paciente, y

en la atención personalizada y continua a lo largo del tiempo. El médico de familia se encarga de realizar una evaluación completa del paciente, incluyendo su historial médico, antecedentes familiares y estilo de vida, con el objetivo de proporcionar un diagnóstico preciso y un plan de tratamiento adecuado.

La Medicina de Familia tiene un papel importante en el Sistema Sanitario dado el impacto que genera una correcta actuación sobre los niveles de salud de las personas, sus familias y la comunidad donde viven.

Su desarrollo en el ámbito de la Atención Primaria de Salud ha favorecido la adquisición de actitudes y aptitudes para valorar y aprender a manejar la globalidad e integralidad de la atención, la tolerancia a la incertidumbre, la adaptación a los cambios y a la limitación de recursos, así como otras competencias esenciales, al margen de las competencias clínicas requeridas normalmente para la Medicina.

Esto nos mantiene vivos y dinámicos y nos permite afrontar nuevos retos, como es su incorporación plena en el ámbito Universitario para consolidar el prestigio y reconocimiento social que le corresponde a nuestra especialidad.

Dentro de las características más sobresalientes que debe tener en la prestación de los servicios de salud vinculados con la atención en medicina familiar, se direcciona hacia la accesibilidad, la eficacia, la eficiencia, la óptima gestión y satisfacción de las necesidades de salud en los pacientes, de esta manera, brindando al individuo y a la familia satisfacción máximo de su salud.

Por lo que, en el Centro de Especialidades Médicas IESS es en donde se proporciona un servicio a la mayoría de los pacientes de primer nivel y se busca dar respuesta oportuna a los problemas de salud que son más comunes en la localidad, sin embargo, su excesiva demanda de pacientes la unidad de salud experimenta elevados niveles de carga laboral en el área de Medicina Familiar, haciendo merma de la cantidad de tiempo que se dedica a la consulta médica; también a esto se debe la falta de conocimiento de los pacientes de las coberturas de la especialidad, ya que solicitan referencias para otras especialidades por motivos de consulta de prevención y diagnósticos que pueden ser resueltos por los Médicos Familiares.

Los pacientes pueden sentirse insatisfechos si tienen que esperar demasiado tiempo para recibir atención médica por la demora en el logro de una nueva cita para el control de una patología. Muchos pueden sentir que los médicos de familia no les prestan la atención y el apoyo

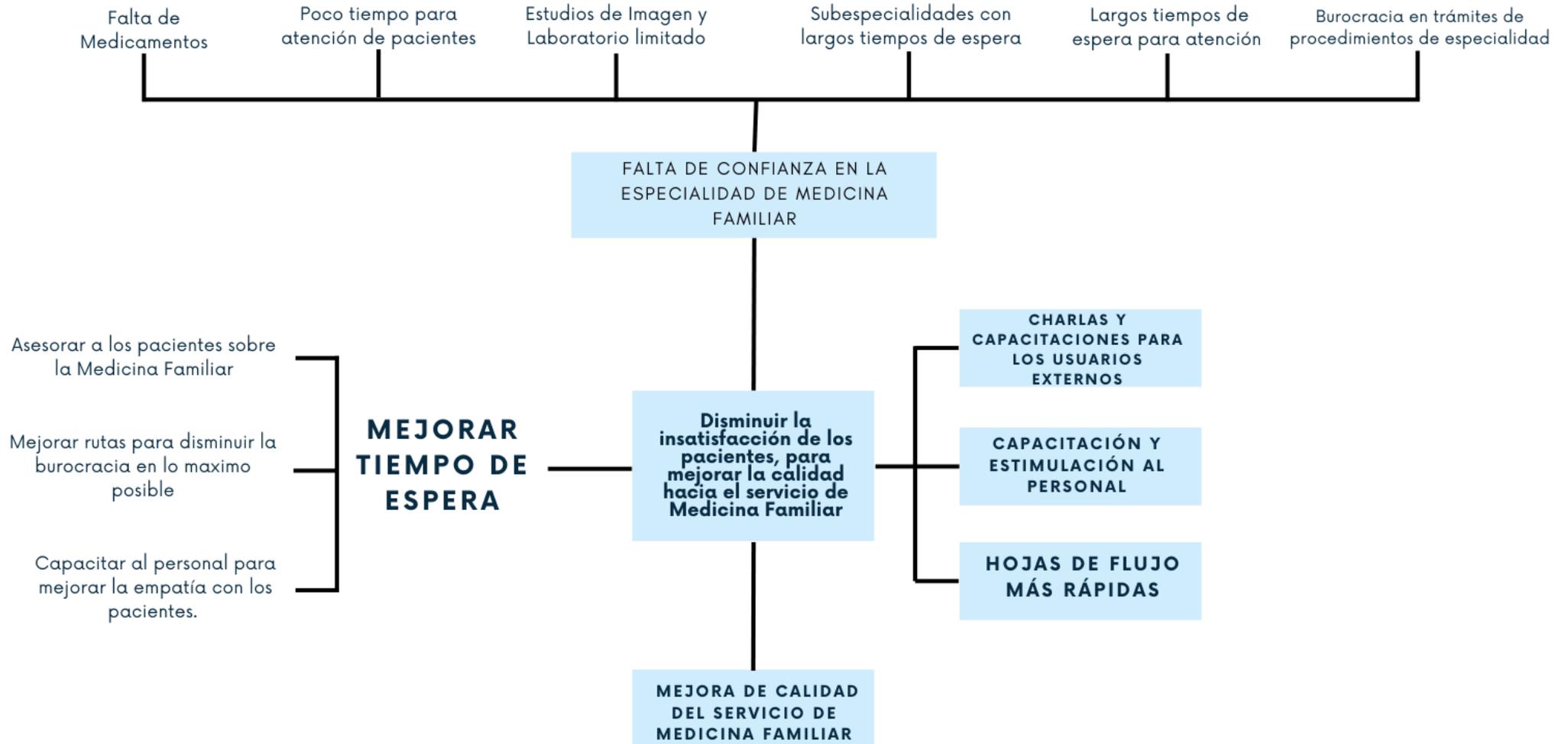
emocional que necesitan por el tiempo que se brinda al paciente dentro de una consulta de 15 minutos por paciente. La falta de empatía puede generar desconfianza y un sentimiento de falta de compromiso por parte del médico.

La falta de medicación en las instituciones del IESS, causa el malestar de los pacientes, quienes consideran que es el médico de Familia y otros especialistas los responsables de la falta de eso.

Las limitaciones que se encuentran en muchas unidades médicas como en el Centro de Especialidades médicas del IESS, hacia el Médico de Familia, por los recursos o falta de insumos, que hacen que este tenga limitaciones para la solicitud de estudios que pueden permitir llegar a un diagnóstico sin necesidad de llegar o saturar las otras especialidades que requieran mayor complejidad de sus tratamiento o resoluciones quirúrgicas.

1.3. Árbol de Problemas

Ilustración 7 *Árbol de Problemas del Servicio de Medicina Familiar*



1.4. Justificación del Problema

En Ecuador, la especialidad de Medicina Familiar es reconocida y está regulada por el Ministerio de Salud Pública. Esta especialidad se enfoca en la atención médica integral de los pacientes y sus familias, y se centra en la prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades comunes y crónicas.

Para ser médico especialista en Medicina Familiar en Ecuador, es necesario haber completado la carrera de Medicina y posteriormente realizar una especialización en Medicina Familiar en una universidad reconocida por el Consejo de Educación Superior.

Los médicos especialistas en Medicina Familiar pueden trabajar en centros de atención primaria de salud, hospitales, clínicas privadas y consultorios particulares. Además, pueden participar en programas de prevención y promoción de la salud en comunidades y colaborar en la formación de médicos generales y otros profesionales de la salud.

La importancia del presente estudio se encamina en optimizar la calidad de salud que se ofrece en los servicios de Medicina Familiar del Centro de Especialidades Médicas IESS, además, mejora la atención con relación a las citas y turnos para el servicio, facilitando prestación segura, oportuna y eficiente, siempre teniendo en cuenta a toda la población y sus necesidades y de acuerdo a su diversidad.

Se busca también, brindar un mejor espacio y ambiente a los usuarios que acuden al servicio de Medicina Familiar con el acompañamiento debido y una eficiente planificación de actividades para fortalecer el acceso a la salud para los ciudadanos. Por otra parte, se busca incorporar y validar herramientas e instrumentos que permitan medir la calidad de los servicios y la satisfacción de los usuarios y con ello orientarse a estrategias que generen mejoras notables y medibles.

En este contexto, se orienta el estudio hacia la implementación de un Plan gerencial para la mejora de calidad de atención en el servicio de Medicina Familiar para potenciar las habilidades y competencias del Médico Familiar evitando errores, disminuyendo la carga laboral, reduciendo situaciones estresantes, optimizar los tiempos y adecuarlos de acuerdo a la necesidad de cada paciente, cumplir con las metas establecidas, manejar minuciosamente las patologías de los usuarios precautelando su

pronta recuperación. Finalmente, a través del estudio identificar más factores que pueden influir en la calidad el servicio de Medicina Familiar, así como el comportamiento individual y comunitario ante los problemas de salud.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Diseñar un Plan de Gestión Gerencial para la mejora de la calidad de atención en el Servicio de Medicina Familiar del Centro de Especialidades Médicas del IESS.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar el contexto situacional actual con relación a la prestación de servicios de Medicina Familiar en el Centro de Especialidades Médicas del IESS.
- Establecer estrategias calificadas que optimicen el Plan de Gestión en la mejora de los servicios de Medicina Familiar.
- Fomentar de manera cotidiana a los médicos familiares sobre los tratos dignos, de calidad y calidez hacia los usuarios que acuden al Centro de Especialidades Médicas del IESS
- Optimizar el sistema para la agenda y turnos de pacientes que requieren del servicio de Medicina Familiar.

1.6. Oportunidades de mejora para el servicio

La incorporación eficiente del Plan de Gestión para la mejora de la calidad de atención en el Servicio de Medicina Familiar del Centro de Especialidades Médicas del IESS otorgará aspectos puntuales y estratégicos de optimización y mejora de las condiciones de vigilancia, tratamiento, curación y seguimiento en los servicios de Medicina Familiar hasta la utilización de herramientas para el monitoreo y evaluación en cumplimiento de las metas, la eficiencia profesional, la capacitación y atención eficiente.

1.7. Matriz de evaluación de oportunidades

A continuación, se evidencia la matriz de evaluación bajo ciertas alternativas para dar soluciones eficientes a la problemática planteada en el estudio.

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD Plan de Gestión Gerencial para la mejora de la calidad de atención en el Servicio de Medicina Familiar del Centro de Especialidades Médicas del IESS MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
Problema Central	Alternativas de Solución	Criterios de Selección			Puntaje Total
		Factibilidad Técnica	Factibilidad Económica	Factibilidad Política	
Malas prácticas de calidad en la atención al usuario	Planificación de conversatorios y charlas con el personal	5	5	5	15
Inconformidad de los usuarios	Capacitar al personal en temas de calidad y atención amigable en medicina familiar	5	5	5	15
	Fortalecer en la población la capacidad del Médico Familiar y evitar las referencias	5	5	5	15
Restricciones para los especialistas de Medicina Familiar para solicitar estudios de imagen y laboratorio	Apertura a los especialistas para solicitar estudios complementarios como imagen y laboratorio, para aumentar la capacidad resolutive del mismo, y con disminuir la carga de pacientes a otras especialidades	5	3	5	13
Falta de Medicamentos	Capacitación al personal para mejora de procedimientos de adquisición de medicamentos	4	1	5	10

	Contratación de profesional Médico capacitado para trabajo administrativo para las compras públicas	3	1	5	9
Tiempos de espera	Mejorar los tiempos de espera para nuevas citas de control	3	1	5	9
	Diseñar un sistema de agendamiento exclusivo para Medicina Familiar	3	1	3	7
	Disminuir la burocracia en los procedimientos o trámites para derivaciones o referencias	2	1	1	4

Autor: *Angelina Orellana*

CAPÍTULO II

2. Metodología Empleada para el plan de prestación de Servicios

Plan de Gestión Gerencial para la mejora de la calidad de atención en el Servicio de Medicina Familiar del Centro de Especialidades Médicas del IESS, se direcciona por un estudio cualitativo, pues aplica varias técnicas para obtener un panorama más amplio y general en relación del comportamiento que mantienen los usuarios sobre la calidad de la atención en medicina familiar. Además, se desenvuelve mediante la captación de información y el análisis de la misma, valiéndose mediante la observación del campo de trabajo y del Centro de Médico, en base a las percepciones, evidencias y experiencias halladas con relación al problema. Es así, que se utilizan las siguientes alternativas para toma de datos e información.

La observación, mediante esta técnica permite la identificación del cumplimiento eficiente de los procesos de atención de calidad en los servicios de medicina familiar, analizar las percepciones de los usuarios, criterios, falencias y sugerencias para adquirir resultados confiables y orientarse por alternativas efectivas de solución a los problemas.

La entrevista, técnica encaminada a los profesionales en el servicio de medicina familiar para corroborar su práctica adecuada en la atención de los pacientes que acuden al servicio de medicina familiar, además, de conocer la necesidad que demandan los profesionales para el cumplimiento eficiente de los objetivos y cubrir la demanda de pacientes en el servicio.

2.1. Diagnóstico de la Gestión Organizacional del Centro de Especialidades Médicas IESS.

El diagnóstico de la gestión organizacional de un centro de especialidades médicas implica un proceso de análisis sistemático para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en los diferentes aspectos de la organización, y así poder tomar decisiones informadas para mejorar su desempeño y satisfacer las necesidades de sus pacientes y empleados. Se deberá evaluar los diferentes procesos que intervienen en la gestión del Centro de Especialidades ya sea por normativas o subprocesos que rigen en el IESS.

2.1.1. Gestión de la dirección del Centro de Especialidades Médicas IESS

En el Centro de Especialidades Médicas IESS se mantiene lineamientos bien estructurados en cuanto a la planificación, organización, administración y el control de las actividades operacionales de la unidad para el funcionamiento garantizado y óptimo del lugar, además los objetivos y las metas son llevadas a prioridad con el fin de medir su cumplimiento y cumplir con cada uno de los estándares en calidad de la atención conforme los propósitos del Ministerio de Salud Pública.

Un aspecto clave en la gestión de un centro médico de especialidades del IESS es la calidad de atención médica que se brinda a los pacientes. Es importante que los profesionales de la salud estén capacitados y actualizados en los últimos avances médicos y tecnológicos para brindar una atención médica efectiva y de calidad a los pacientes.

La disponibilidad de recursos materiales y humanos para atender la demanda de pacientes. Es importante que el centro médico cuente con el equipo médico y tecnológico necesario, así como con un personal médico y de enfermería capacitada y en número suficiente para brindar una atención oportuna y eficaz.

Para garantizar una gestión exitosa de un centro médico de especialidades del IESS, es fundamental prestar atención a la calidad de atención médica, la disponibilidad de recursos, la gestión de citas y tiempos de espera, la atención al usuario y la gestión de recursos humanos. Con una gestión eficaz, se puede asegurar una atención médica de calidad a los pacientes y una mayor satisfacción y confianza en el sistema de seguridad social.

2.1.2. Gestión Estratégica de Marketing

En relación a la gestión estratégica de Marketing, tiene limitaciones que se basan en las normativas que maneja el IESS por ser una Institución Pública, siendo dispuesta desde la Dirección de Comunicaciones de Pichincha, quien dirige por medio de líneas graficas comunicación de prevención y promoción de las unidades médicas a través de medios Digitales y en Redes Sociales que se maneja como entidad IESS.

La mejora en la calidad de los servicios de las unidades IESS, tiene como objetivo en mejorar la percepción de los afiliados que incurren a la Unidad Médica, considerando

que es una institución pública que es sin fin de lucro, tiene el fin de promocionar entre los afiliados que concurren a la unidad la mejora de resolución de sus necesidades en el Servicio atendido.

2.1.3. Gestión de la Administración y Recursos Humanos del Centro de Especialidades Médicas IESS

Cada centro médico dispone de una resolución para su creación en base a su conformación y estructura de su organización. El centro de Especialidades Médicas IESS se formó en base a una Acta resolutive del Consejo Directivo del IESS.

Con respecto a la Gestión Administrativa y de Recursos Humanos se maneja bajo la misma normativa de los Centros Médicos del IESS, que se realiza a través de un Distributivo emitido desde la Subdirección Financiera del IESS y son direccionados exclusivamente de la Coordinación Provincial de Pichincha.

2.1.4. Gestión Financiera del Centro de Especialidades Médicas IESS

La gestión financiera se compone de el presupuesto asignado por la Coordinación Provincial de Pichincha, donde se distribuyen los recursos económicos de acuerdo a las demandas basados en los históricos y la efectivización de las partidas presupuestarias asignadas cada año para el Centro de Especialidades Médicas IESS; con el cual se abarca las necesidades en las diferentes partidas presupuestarias como: talento humano, equipamiento, fármacos y dispositivos médicos.

2.1.5. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística del centro de salud

El Centro de Especialidades Médicas IESS cumple con cada una de las especificaciones de tipo técnicas y legales vigentes, con respecto al abastecimiento y almacenamiento se encuentran en condiciones estables y bien manejadas, el control y el inventario es acorde a los lineamientos, pero necesita mayor perfeccionamiento para garantizar mejor prestación y calidad en la distribución disminuyendo errores y riesgos que puedan repercutir en la salud de los pacientes.

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

El servicio de Medicina Familiar del Centro de Especialidades Médicas IESS

cuenta con un total de 16 médicos Familiares con un horario de 8 horas, en diferentes franjas para la cobertura de 11 horas de atención de la unidad.

Se brinda atención de Médico a Domicilio con un horario 8 horas a la semana (1 día Fijo a la semana).

CAPÍTULO III

3. Desarrollo del Plan Gestión Gerencial

3.1. Planteamiento Estratégico

3.1.1. Análisis del Entorno Social

La perspectiva de la población y la especialidad de Medicina Familiar en el Ecuador puede variar dependiendo de diversos factores, como la cultura, la educación, la disponibilidad de recursos y la experiencia personal de cada individuo.

En general, la medicina familiar ha ido ganando reconocimiento y aceptación en el Ecuador en los últimos años, ya que se enfoca en brindar atención integral y continúa a los pacientes, lo que puede mejorar la calidad de vida y prevenir enfermedades crónicas. Sin embargo, aún existen ciertos estigmas y percepciones erróneas sobre la especialidad, como la creencia de que solo se trata de una opción para los pacientes que no tienen recursos para acceder a otras especialidades médicas.

Es importante destacar que la medicina familiar es una especialidad médica reconocida en el Ecuador y cuenta con una formación académica específica y rigurosa. Además, los médicos de familia están capacitados para atender a pacientes de todas las edades y abordar una amplia variedad de condiciones médicas.

3.1.2. Análisis de la Industria de servicio de Salud. (Porter,1991)

La especialidad de Medicina Familiar ha evolucionado a lo largo del tiempo en la industria de servicios de salud. En 1987 inicia el primer programa de Medicina Familiar, la cual no era una especialidad muy popular entre los médicos, lo que limitaba la amenaza de los nuevos competidores. Sin embargo, con el tiempo, ha habido un aumento en el número de médicos que se especializan en Medicina Familiar, lo que ha aumentado la competencia en esta área.

Los compradores en el caso de la Medicina Familiar pueden incluir pacientes, aseguradoras y gobiernos. Los pacientes que buscan atención médica de atención primaria pueden tener cierto poder de negociación, especialmente si tienen seguros privados que les permiten elegir entre varios proveedores. Sin embargo, la mayoría de los pacientes tienen seguros públicos o no tienen seguro, lo que reduce su poder de negociación. Las aseguradoras y los gobiernos tienen un alto poder de negociación debido a su capacidad para imponer precios más bajos y presionar a los proveedores para que reduzcan sus costos.

En el caso de la Medicina Familiar, los productos sustitutos pueden incluir la atención médica especializada y las terapias alternativas. Sin embargo, la atención médica especializada suele ser más costosa y puede no estar disponible en todas las áreas, lo que reduce la amenaza de productos sustitutos. Las terapias alternativas también tienen un alcance limitado y no pueden proporcionar los mismos servicios especializados que se encuentran en un entorno médico. La rivalidad entre los competidores existentes puede ser alta debido a la competencia por los pacientes. Sin embargo, la necesidad de una gran inversión en tecnología y equipo médico puede limitar la entrada de nuevos competidores, lo que reduce la intensidad de la competencia en general. Además, la Medicina Familiar tiene un papel importante en la atención médica de atención primaria, lo que puede ayudar a establecer marcas establecidas y fidelizadas entre los pacientes.

3.1.3. Análisis FODA

Con la finalidad de efectuar oportunamente el Plan de Gestión en la mejora de los servicios de Medicina Familiar, es conveniente efectuar un análisis de tipo situacional con respecto al servicio a través de un FODA, otorgando facultades para determinar la eficiencia, capacidad, coordinación en la resolución de problemas.

Tabla 14 FODA del Plan de Gestión

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Buena aplicación de lineamientos internos 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitada capacidad resolutive del Medico Familiar (Restricciones) • Afecciones en el clima laboral

<ul style="list-style-type: none"> • Eficiente planificación para destinación de recursos • Profesionales con experiencia verificada • Personal con conocimientos óptimos para el servicio destinado • Personal alineado con referente a su cargo 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobrecarga laboral para profesionales • Demora en gestión de contratos, y trámites burocráticos en personal sin experiencia en compras públicas. • Falta de equipos en el servicio de Medicina Familiar • Tiempos elevados de espera
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenios interinstitucionales • Comunicación departamental eficiente • Priorización de necesidades • Convenios para programas y actividades. • Programas de fortalecimiento en los diferentes servicios • Evaluación continua del desempeño profesional 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios de los directivos. • Asignación lenta de recursos. • Demanda en la atención de Medicina Familiar • Despido inoportuno del personal • Equipos con problemas para agendamiento y turnos • Usuarios insatisfechos • Denuncias • Inconformidad en la distribución de tiempo

Fuente: *Angelina Orellana*

3.1.4. Planificación Estratégica

El centro de Especialidades Médicas del IESS orienta su programación en relación con la planificación institucional conforme los lineamientos que presenta la prestación de servicios de salud de tipo privado.

3.1.4.1. Misión

El centro de Especialidades Médicas del IESS proyecta su visión a “Proteger a la población asegurada por el IESS, contra las contingencias que determina la normativa

vigente, garantizando el derecho al buen vivir.” (IESS, 2018)

3.1.4.2. Visión

La visión se direcciona a “Ser una institución referente en Latinoamérica, permanente, dinámica, innovadora, efectiva y sostenible, que asegura y entrega prestaciones de Seguridad Social con altos estándares de calidad y calidez bajo sus principios y valores rectores.” (IESS, 2018)

3.1.4.3. Valores

El centro de Especialidades Médicas del IESS mantiene valores bien definidos que le permiten ampliar su cobertura y demostrar confianza a quienes acuden a sus servicios, valores que se encaminan hacia:

- Lealtad.
- Responsabilidad.
- Confidencialidad.
- Imparcialidad.
- Integridad.
- Respeto.

3.1.4.4. Objetivos Institucionales

- Incrementar la calidad, calidez y oportunidad en el acceso y entrega de las prestaciones y servicios institucionales a nivel nacional.
- Incrementar el acceso al aseguramiento universal obligatorio de la población ecuatoriana urbana, rural y en el exterior.
- Incrementar la eficiencia institucional.
- Incrementar el desarrollo del talento humano.
- Reducir el déficit actuarial de cada uno de los fondos.
- Incrementar el uso eficiente de los recursos financieros y fondos prestacionales

3.1.4.5. Principios Éticos

Los principios fundamentales que oferta el Centro de Especialidades IESS para ofrecer servicios de calidad y de acuerdo a las exigencias vigentes se orientan en:

- Providad

- integridad
- Transparencia
- Eficiencia

3.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

El plan de gestión se direcciona a buscar el progreso y la calidad de los servicios que ofrece el Centro de Especialidades IESS en especial el área de Medicina Familiar, en donde con actividades específicas, indicadores y metas se pueda alcanzar todos aquellos objetivos planteados y dar solución a la problemática central identificada.

3.2.1. Gestión Gerencial del Centro de Especialidades Médicas IESS

Dentro del plan de gestión gerencial la gestión directiva cumple un papel primordial ya que apunta hacia cada una de las metas a cumplirse y todo lo que encamina para alcanzar la excelencia en la institución, además, de buscar estrategias para el mejoramiento colectivo y el trabajo mancomunado (Miranda, 2017). En tal sentido, la calidad de los servicios debe ser permanente para lograr una satisfacción en los usuarios que acuden a los servicios de Medicina Familiar en el IESS.

Actividades

Actividad 1

Disposición de coordinadores encargados para el manejo, implementación y seguimiento del plan gerencial propuesto.

Actividad 2

Capacitación de los médicos que atiendan en el servicio de Medicina Familiar en temas de empatía y acogida proporcionando calidad en los servicios de los usuarios para obtener mayor apertura y satisfacción.

Actividad 3

Implementar una guía de los procesos de atención en Medicina Familiar de acuerdo a cada grupo etario encaminado con procedimientos responsables en donde no se vulneren los derechos de los usuarios.

Tabla 15 Matriz de la Gestión Gerencial y sus actividades

Actividad	Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta Escenario	Escenario Futuro
1	Seleccionar el profesional con amplia trayectoria y con capacidades de liderazgo y dirección de proyectos y planes propuestos.	Profesional con habilidades idóneas para dirigir el proceso	Acta de designación del profesional a cargo.	90% - 100%	Profesionales con capacidad de dirigir programas y proyectos de mejoramiento
2	Planificación de cronogramas de capacitación al personal médico	Informe de cronograma diseñado para implementación	Listado de asistencia y firmas verificables Informe de capacitación	90% - 100%	Profesionales con gran empatía y compromiso en brindar atenciones de calidad en Medicina Familiar
3	Diseño de las guías de atención en Medicina Familiar por grupos etarios y su difusión	Guías elaboradas para difusión	Actas de entrega del material en el servicio de Medicina Familiar	90% - 100%	Difusión del Material de atención en Medicina Familiar mediante el uso de TICS

Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Gestión Gerencial de Márketing

Dentro del plan gerencial es importante el manejo eficiente del Marketing, pues es necesario lograr posicionamiento en el mercado y calidad en los servicios de Medicina Familiar, con ello incrementar la accesibilidad y productividad, generando ventajas competitivas y que los usuarios no opten por adquirir los servicios en instituciones externas (Endara, 2016). Por lo que, el marketing bien efectuado logra generar mayor posicionamiento y confianza de los servicios pues identifica necesidades reales y les ofrece la solución más adecuada.

Actividades

Actividad 1

Análisis de las necesidades de los usuarios que acuden al servicio de Medicina Familiar, en cuanto a percepciones, satisfacción y atención de calidad.

Actividad 2

Fortalecimiento de los canales de publicidad en el fortalecimiento de los servicios de Medicina Familiar.

Actividad 3

Ampliar la promoción y cobertura de servicios de Medicina Familiar a los usuarios que acuden al Centro de Especialidades IESS.

Tabla 16 Matriz de la Gestión de Marketing y sus actividades

Actividad	Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta Escenario	Escenario Futuro
1	Aplicación de encuestas de satisfacción de los usuarios de Medicina Familiar	Porcentajes de satisfacción de usuarios	Encuestas ejecutadas	90% - 100%	Percepción de satisfacción real de los usuarios en los distintos servicios
2	Gestionar el más profesionales en el área de marketing con experiencia calificada	Número de profesionales disponibles	Contrato efectuado	90% - 100%	Ampliación del área de marketing y designación de recursos.
3	Gestión de disponibilidad de turnos para los usuarios que requieren servicios de Medicina Familiar	Numero de turnos extras disponibles	Turnos habilitados	90% - 100%	Disminución en el tiempo de asignación de turnos y eficiencia en el sistema.

Fuente: Elaboración propia

3.2.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

En lo que compete a la gestión administrativa y de recursos humanos se direccionan hacia las necesidades que se vinculan con el abastecimiento de insumos, recursos y talento humano, por ende, su importancia se engloba en lograr el suministrar de manera eficiente de los elementos necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales (Salazar, 2018). Por lo que, la implementación de los recursos médicos, materiales y humanos garantizan que la atención en el servicio de Medicina Familiar sea más eficiente,

humanizado y comprometido con salud y recuperación de los usuarios.

Actividades

Actividad 1

Análisis de profesionales que se requiere en el servicio de Medicina Familiar de acuerdo a la demanda de usuarios, para mejorar los tiempos destinados para su atención y reducir la sobrecarga laboral a los profesionales

Actividad 2

Análisis y gestión para ampliación de presupuesto para cubrir necesidades del servicio de Medicina Familiar y optar por un mayor incremento de profesionales y mejorar productividad en los procedimientos del servicio.

Actividad 3

Implementar un programa y sistema de seguimiento sobre calidad, respeto, seguridad del paciente que acude a servicios de Medicina Familiar, detección de problemas y riesgos para ofrecer soluciones oportunas.

Tabla 17 Matriz de la Gestión administrativa -recursos humanos y sus actividades

Actividad	Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta Escenario	Escenario Futuro
1	Análisis del personal que se necesita de acuerdo a la demanda del servicio	Demanda insatisfecha actual y anterior en el servicio de medicina familiar (relación anual)	Informe de profesionales a requerir	90% - 100%	Contratación de más profesionales médicos y atención oportuna a los usuarios
2	Indagación del presupuesto económico asignado para los distintos servicios	Presupuesto anual total asignado al servicio	Acta de presupuesto anual designado a las áreas y servicios	90% - 100%	Mayor designación de presupuesto económico para programas en medicina familiar
3	Check list de necesidades cubiertas en el servicio	Manejo eficiente de check list	Informe anexo de riesgos y soluciones	90% - 100%	Mejor manejo del sistema de notificación de riesgos y problemas

Fuente: Elaboración propia

3.2.4. Gestión Gerencial Financiera

Para Pizón (2017) la gestión gerencial es importante ya que permite tener un modelo con enfoque integral para la toma de decisiones con respecto a los recursos económicos con los que dispone la organización y su distribución eficiente y de acuerdo a las necesidades. Por lo que, el objetivo es lograr que el Centro de Especialidades IESS es que los recursos designados sean eficientes y eficaces, y que el manejo técnico y humano sea totalmente transparente al momento de la distribución y asignación de recursos, considerando que el servicio de Medicina Familiar requiere de un equipamiento óptimo para la atención.

Actividades

Actividad 1

Distribución eficiente de recursos e insumos para el plan gerencial para el servicio de Medicina Familiar.

Actividad 2

De acuerdo a la logística del IESS gestionar insumos necesarios para la atención eficiente en el servicio de Medicina Familiar.

Actividad 3

Efectuar reuniones de rendición de cuentas trimestrales para verificación de la eficiente distribución de los recursos.

Tabla 18 Matriz de la Gestión Financiera y sus actividades

Actividad	Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta Escenario	Escenario Futuro
1	Disposición de insumos y equipos de acuerdo a inventariado	Informe de insumos y equipos asignados	Inventario de insumos y equipos entregados	90% - 100%	Entrega eficiente de recursos e insumos con total transparencia
2	Organización de bitácoras e inventarios disponibles y en fechas próximas	Informe de adquisición	Listados e inventarios	90% - 100%	Mejor disposición de recursos e insumos necesarios y poco necesarios

	a caducidad				
3	Gestión de reuniones con directivos y encargados en la distribución de recursos	Número de participantes Facturaciones	Listado de asistentes y facturas o registros de entrega	90% - 100%	Seguimiento y transparencia en la disposición de recursos

Fuente: Elaboración propia

3.2.5. Gestión Gerencial de las Tecnologías de información y comunicación

La gestión en cuento a las TICS en una organización garantiza optimizar el almacenamiento, recuperación y utilización de la información en las diversas áreas, además permite mejorar las situaciones actuales pues brinda herramientas que optimizan la creatividad para informar o difundir temas de interés (Solano, 2018). En tal sentido, en lo que respecta a salud permite generar diagnósticos, personalizados, interconectividad, manejo de recetas electrónicas, mantenimiento de equipos y manejo de información de pacientes con mayor disponibilidad.

Actividades

Actividad 1

Implementación de buzón de satisfacción del servicio de Medicina Familiar, para conocer la calidad del servicio y atención recibida y las sugerencias para mejoras posteriores.

Actividad 2

Sistema de notificación de daño y fallas en las plataformas del sistema del IESS para gestión de historias clínicas, generación de recetas, varios servicios.

Tabla 19 Matriz de la Gestión de TICS y sus actividades

Actividad	Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta Escenario	Escenario Futuro
1	Generar enlaces móviles y digitales para la disposición del buzón de satisfacción	Enlace móvil disponible al publico	Acta de implementación y entrega de recurso	90% - 100%	Manejo de plataformas digitales para ofertar servicios de Medicina

					Familiar
2	Informe de deterioros en el sistema y socialización de mejoras efectuadas	Total de personal informado sobre mejoras	Firmas de socialización	90% - 100%	Sistemas sin falencias para una atención de calidad y sin demora

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV

4. EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

Para Salazar (2019) las evaluaciones en la organización son necesarias para medir los avances en la gestión, administración y más componentes, además visualiza las capacidades y habilidades y de esta manera orientar y buscar el cumplimiento eficiente de los objetivos empresariales potenciando el crecimiento, la calidad y competitividad. En tal sentido, la evaluación permite comparar entre un progreso y otro y como se ha ido cumplimiento con los compromisos empresariales, además, medir el desempeño y participación del recurso humano en cuanto a sus responsabilidades y cargos dentro de la institución, por lo que, la evaluación brinda las herramientas necesarias para seguir mejorando innovando o fortaleciendo el avance de la empresa.

4.1. Monitoreo del Plan de Gestión

Tabla 20 Monitoreo de las actividades planificadas

MONITOREO EVALUACION			MONITOREO				RESPONSABLE
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL	
Gestión Gerencial	Disposición de coordinadores del Plan	Acta de designación para el cargo		X			Jefe de medicina
	Capacitación médica y fortalecimiento de los conocimientos	Informe de capacitación y listado de asistencia		X			Jefe de medicina
	Implementación de una guía de atención en medicina familiar	Actas de entrega del material		X			Jefe de medicina
Gestión de Marketing	Análisis de las necesidades de los usuarios que acuden al servicio de MF.	Encuestas realizadas Informe			X		Área de marketing
	Fortalecimiento de los canales de publicidad en el fortalecimiento de los servicios de MF.	Contratos legalmente efectuados			X		Área de marketing
	Ampliar la promoción y cobertura de servicios de Medicina Familiar a los usuarios.	Listado total de turnos habilitados		X			Área de marketing
Gestión Administrativa y Recursos humanos	Análisis del personal que se requiere de acuerdo a la demanda del servicio.	Informe de solicitud de personal a requerir	X				Talento humano
	Indagación del presupuesto económico asignado para los distintos servicios.	Actas de presupuestos designados		X			Talento humano
	Check list de necesidades cubiertas en el	Informe anexo de riesgos y	X				Talento humano

	servicio	soluciones					
Gestión Financiera	Disposición de recursos para el plan gerencial	Informes de contabilidad de presupuestos		X			Área de contabilidad
	Disposición de recursos para equipos e insumos	Inventario e informes financieros		X			Área de contabilidad
	Reuniones para la rendición de cuentas	Informe de reunión y listado de asistencia		X			Área de contabilidad
Gestión Técnica y Tecnológica	Generar enlaces móviles y digitales para la disposición del buzón de satisfacción.	Acta de implementación	X				Área de TICS
	Informe de deterioros en el sistema y socialización de mejoras efectuadas.	Informes		X			Área de TICS

Fuente: Elaboración propia

4.2. Evaluación del Plan de Gestión

Para el eficiente desarrollo del Plan de Gestión gerencial es importantes establecer metas e indicadores viables, permitiendo de esta manera tomar decisiones, reformar acciones e implementar correcciones con la finalidad de prevenir fallos o retrasos en el proceso. Por ende, es importante plantear tres evaluaciones una inicial uno durante la ejecución del plan y una evaluación final para medir impactos y mejoramiento posterior a la ejecución de actividades. A su vez, la evaluación se efectúa desde las diferentes fuentes de verificación y con los usuarios del servicio de Medicina Familiar para evidenciar las mejorar y calidad en la atención.

4.3. Limitaciones del Plan de Gestión

En el plan de Gestión Gerencial es importante tomar en cuenta la presencia de ciertas limitaciones que pueden interferir antes, durante y después de la implementación del plan, sin embargo, no imposibilitan por completo su cumplimiento.

Limitación de costos, debido a varias exigencias y demanda de recursos económicos pueden existir limitantes para que se dé prioridad al servicio de Medicina Interna en su totalidad por lo que el monto financiero puede ser mínimo para el cumplimiento de cada una de las actividades.

Limitación de tiempo, puede existir incumplimiento o retraso en ciertas actividades lo que provoque mayor demanda de tiempo para la ejecución en el cronograma establecido, además, puede existir reformas, correctivos lo que se traduce a un consumo mayor de tiempo.

Alcance, la existencia de un limitado compromiso, falta de predisposición o tiempo por parte del personal para la ejecución de las actividades lo que dificulta una correcta planificación y desempeño de lo propuesto.

4.4. CONCLUSIONES

A través de la planificación y elaboración eficiente del Plan de Gestión Gerencial se logró la identificación de las necesidades para mejorar los servicios de salud en Medicina Familiar, mismos que requerían la reformación de actividades poco productivas y que impedían que la calidad del servicio sea excelente.

Se implementó el Plan de Gestión Gerencial bajo herramientas e instrumentos basados en protocolos, normativas y estándares de calidad para los servicios en Medicina Familiar, con el propósito de que los usuarios reciban una atención digna y en base a prácticas seguras y el trato

humanizado.

Se consideró de gran importancia, priorizar los talleres de capacitación a los médicos del servicio de Medicina Familiar, para que continúen ampliando su conocimiento y sensibilidad para brindar una atención oportuna y de calidad a los usuarios que acuden al servicio de Medicina Familiar en el IESS

4.5. RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación del Plan de acuerdo al cronograma establecido para evidenciar resultados excelentes y evaluar el impacto a largo plazo y reformar competencias para el cumplimiento de las metas institucionales.

Se recomienda realizar los monitoreos y seguimientos del Plan de Gestión conforme lo establecido con la finalidad de realizar cambios o reformas en las actividades que se encuentren cumpliendo con el propósito establecido.

Se recomienda replicar el modelo de gestión propuesto en cada uno de los servicios que ofrece el Centro de Especialidades IESS y en las demás Instituciones anexas en cada una de las provincias a nivel Nacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Organización Panamericana de la Salud (2010). Metodología de gestión productiva de los servicios de salud.

https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/MET_GEST_PSS_INTRO_GENERL_2010SPA.pdf

Ministerio de Salud pública (2012). Modelo de Atención Integral de Salud-Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI). Manual de atención.

https://www.kimirina.org/images/kimirina/documentos/publicaciones/Manual_Modelo_Atencion_Integral_Salud_Ecuador_2012-Logrado-ver-amarillo.pdf

Ministerio de Salud pública (2017). Medicina familiar, Reflexión desde la práctica.

Ministerio de Salud Pública (2012, 29 de noviembre). Nuevo Modelo de Gestión del Ministerio de Salud Pública. <https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentos/Direcciones/dnn/archivos/2012-11-29-NuevoModeloGestion.pdf>

Resolución No. C.D. 563. El Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Consejo Directivo. Reglamento General de las Unidades Médicas de Nivel II. (2017, 20 de septiembre)

Registro Oficial No. 449. Por lo cual se expide la Constitución de la República del Ecuador. (2008, 20 de octubre)

Resolución CAL-2015-2017-139. Por lo cual se expide el Código Orgánico de la Salud (2016, 12 de mayo).

Comefam (s.f.). Colegio Mexiquense de Médicos Especialistas en Medicina Familiar A. C. Página Web. <https://www.comefam.org/medico-familiar>

Dra. Violeta Regla Herrera Alcázar, Dra. María Clarivel Presno Labrador, Dra C. Julia Maricela Torres Esperón, Dra. Ivonne E. Fernández Díaz, Dra. Daisy Amparo Martínez Delgado, Dra. María del Carmen Machado Lubián. (2014) Consideraciones generales sobre la evolución de la medicina familiar y la

atención primaria de salud en cuba y otros países. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 30(3):364-374.
<http://scielo.sld.cu/pdf/mgi/v30n3/mgi10314.pdf>

WONCA. (s. f.) La Confederación Iberoamericana de Medicina Familiar (CIMF) es la 6ª región de la Organización Mundial de Médicos Familiares. Página Web.
<http://cimfwonca.org/acerca-de-cimf/breve-resena-historica/>

Maldonado, L. (2010). Interculturalidad y políticas públicas en el marco del 'Buen Vivir'. En G. Fernández-Juárez, editor, *Salud, interculturalidad y derechos. Claves para la reconstrucción del Sumak Kawsay-Buen Vivir* (pp. 81-89). Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala.

Alvarez F. y Faizal E. (2013). *Gerencia de hospitales e instituciones de Salud*. Ecoe Ediciones; Primera Edición.

Fariño-Cortez, J. Cercado Mancero, A. Vera-Lorenti, E. Valle-Flores, J. Ocaña-Ocaña, A. (2018) Satisfacción de los usuarios y la calidad de atención que se brinda en las unidades operativas de atención primaria de salud.

Lovo, J. (2021). *Los nueve principios de la medicina familiar; Vol.23*

Bedoya, R. (Ed.) (2016). *Medicina familiar. Reflexiones desde la práctica*. Quito, Ecuador. Ministerio de Salud Pública. Organización Panamericana de la Salud.

ANEXOS

ANEXO A. Encuesta de Satisfacción

Encuesta de satisfacción IESS

[Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. La presente encuesta es de carácter anónimo y su único fin es mejorar los servicios que ofrece el IESS en este contexto desea usted participar en la siguiente encuesta? *

Si

No

2. Indique en qué especialidad fue atendido *

1. Alergología

2. Cardiología

3. Clínica de crónicos

4. Dermatología

5. Endocrinología

6. Endodoncia

7. Fisiatría

8. Gastroenterología

9. Geriatría

10. Ginecología

11. Medicina familiar

12. Medicina general

13. Medicina Interna

14. Nefrología

2.1 Califique la atención recibida *

- Buena
- Regular
- Mala

2.2 ¿Fue atendido dentro del tiempo establecido en su cita? *

- Si
- No

2.3 ¿El servidor se comunicó de forma amable y efectiva con usted? *

- Si
- No

2.4 ¿La atención recibida cumplió con sus expectativas? *

- Si
- No

2.5. ¿Las instalaciones donde fue atendido se encontraban limpias? *

- Si
- No

2.6 ¿El lugar de espera le pareció cómodo y confortable? *

- Si
- No

2.7. ¿Considera que las instalaciones de la unidad médica se encuentran en buen estado? *

Si

No

3. ¿Usted volvería a utilizar los servicios del IESS?

Si

No

3. ¿Recomendaría usted los servicios del IESS? *

Si

No

Observaciones / Sugerencias:

Tu respuesta



ANEXO B. Plan de Gestión Gerencial

PRESUPUESTO: Plan de Gestión Gerencial			
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TOTAL
Gestión Gerencial	Disposición de coordinadores del Plan	Jefe de medicina	\$50
	Capacitación médica y fortalecimiento de los conocimientos	Jefe de medicina	\$100
	Implementación de una guía de atención en medicina familiar	Jefe de medicina	\$100
Gestión de Marketing	Análisis de las necesidades de los usuarios que acuden al servicio de MF.	Área de marketing	\$200
	Fortalecimiento de canales de publicidad en el fortalecimiento de los servicios de MF.	Área de marketing	\$500
	Ampliar la promoción y cobertura de servicios de Medicina Familiar a los usuarios.	Área de marketing	\$500
Gestión Administrativa y Recursos humanos	Análisis del personal que se requiere de acuerdo a la demanda del servicio.	Talento humano	\$500
	Indagación del presupuesto económico asignado para los distintos servicios.	Talento humano	\$1000
	Check list de necesidades cubiertas en el servicio	Talento humano	\$1500
Gestión Financiera	Disposición de recursos para el plan gerencial	Área de contabilidad	\$2000
	Disposición de recursos para equipos e insumos	Área de contabilidad	\$2000
	Reuniones para la rendición de cuentas	Área de contabilidad	\$100
Gestión Técnica y Tecnológica	Generar enlaces móviles y digitales para la disposición del buzón de satisfacción.	Área de TICS	\$500
	Informe de deterioros en el sistema y socialización de mejoras efectuadas.	Área de TICS	\$500
TOTAL			\$9550

