



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

**MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE
SALUD**

MÓDULO:

PROYECTO DE TITULACION

DOCENTE:

EC. CARLOS FERNANDEZ

ESTUDIANTE:

GÉNESIS MELISSA ORTEGA PARRALES

TEMA:

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN EQUIPO DE TOMOGRAFÍA
COMPUTARIZADA EN EL HOSPITAL VERDI CEVALLOS
BALDA PORTOVIEJO**

PERIODO 2022 – 2023



Resumen

El presente proyecto consiste en la exposición de un plan de gestión gerencial que permita la implementación de un equipo de tomografía computarizada en el Hospital General Verdi Cevallos Balda. El principal elemento diferenciador que añade este plan de gestión gerencial al hospital son los indicadores que permitirán un análisis adecuado y detallado de las posibilidades de ejecución del proyecto, su viabilidad, sus costes, sus insumos, su personal y su proyección dentro de la institución.

De igual forma, el proyecto busca ampliar el área de imagenología del hospital, el cual no cuenta con los insumos necesarios mínimos para el buen funcionamiento de esta, obligando a la institución a recurrir a otras instituciones, generando molestias en los pacientes y perjudicando la calidad de sus servicios.

Para poder lograr este proyecto, se realizaron varias estrategias de investigación, entre las cuales se contaron con elementos cualitativos y cuantitativos. Se analizaron las condiciones actuales del hospital en todos sus ámbitos, para reconocer el estado de funcionamiento y las posibilidades presentes de nuevas adjudicaciones o partidas presupuestarias.

A partir de este análisis, se propone un plan gerencial que detalla todos los procesos necesarios para la implementación de un equipo de TC y una reestructuración completa hacia un área de imagenología funcional y de calidad para el paciente.

Palabras Clave: Imagenología – Tomografía Computarizada – Gestión Gerencial – Sistema de Salud Público.



ABSTRACT

This project consists of the presentation of a management plan that will allow the implementation of a computerized tomography equipment at the Verdi Cevallos Balda General Hospital. The main differentiating element that this management plan adds to the hospital are the indicators that will allow an adequate and detailed analysis of the project's implementation possibilities, its feasibility, costs, supplies, personnel, and projection within the institution.

Similarly, the project seeks to expand the imaging area of the hospital, which does not have the minimum necessary supplies for its proper functioning, forcing the institution to resort to other institutions, generating discomfort in patients and impairing the quality of its services.

To achieve this project, several research strategies were carried out, including qualitative and quantitative elements. The current conditions of the hospital were analyzed in all its areas, to recognize the state of operation and the present possibilities of new awards or budget allocations.

From this analysis, a management plan is proposed detailing all the necessary processes for the implementation of a CT equipment and a complete restructuring towards a functional and quality imaging area for the patient.

Keywords: Imaging - Computed Tomography - Management - Public Health System.



ÍNDICE

CAPÍTULO I	7
INTRODUCCIÓN	7
DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
JUSTIFICACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PLAN PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	17
OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	17
CAPÍTULO II	19
JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	19
DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	20
CAPÍTULO III	30
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN DE UN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	30
Análisis del Entorno Social	30
Análisis de la industria de Servicios de Salud (Porter)	32
Análisis FODA	36
Planificación Estratégica	37
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	41
III.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	41
Gestión Gerencial de la Dirección	41
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	45
Gestión Financiera	47
Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	49
Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones	51
Gestión de los servicios de Clínica y/u Hospitalización	52



CAPÍTULO IV	53
EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GENERAL	53
Evaluación del Plan de Gestión.....	53
Monitoreo constante.....	53
Matriz de evaluación.....	53
Limitaciones y/o restricciones en la gestión general	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
GLOSARIO	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Especialidades clínicas.</i>	10
Tabla 2. <i>Especialidades quirúrgicas</i>	11
Tabla 3 <i>Camas disponibles en emergencia</i>	11
Tabla 4 <i>Datos generales del hospital Verdi Cevallos Balda</i>	12
Tabla 5 <i>Propuesta y Justificación de Alternativas de Solución</i>	18
Tabla 6 <i>Estructuración de comités hospitalarios y acuerdos ministeriales</i>	21
Tabla 7 <i>Distributivo laboral 2022</i>	24
Tabla 8 <i>Gestión Financiera del Hospital Verdi Cevallos Balda, 2022</i>	26
Tabla 9 <i>Producción Hospitalaria del Hospital Verdi Cevallos Balda, 2022</i>	29
Tabla 10 <i>Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter en el Hospital</i>	35
Tabla 11 <i>FODA de la aplicación de servicios de tomografía</i>	36
Tabla 12 <i>Indicadores de gestión gerencial</i>	41
Tabla 13 <i>Indicadores de calidad</i>	42
Tabla 14 <i>Indicadores de ejecución</i>	44
Tabla 15 <i>Indicadores de gestión administrativa</i>	45
Tabla 16 <i>Indicadores de la prestación de servicios de gestión gerencial</i>	46
Tabla 17 <i>Indicadores de gestión financiera</i>	47
Tabla 18 <i>Indicadores de evaluación presupuestaria</i>	48
Tabla 19 <i>Indicadores de gestión de la adquisición de medicamentos</i>	49
Tabla 20 <i>Indicadores de gestión de las tecnologías de la información</i>	51



Tabla 21 <i>Indicadores de gestión de los servicios de clínica y hospitalización</i>	52
Tabla 22 <i>Matriz de evaluación</i>	53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. <i>Estructura organizacional del Hospital</i>	9
Gráfico 2. <i>Campañas de salud hacia el público realizadas por el hospital</i>	23
Gráfico 3. <i>Ejecución de medicamentos y dispositivos médicos del Hospital</i>	27

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. <i>Imagen del Hospital de Solca, Manabí</i>	12
Imagen 2. <i>Vista Satelital de la ubicación del Hospital Verdi Cevallos Balda, Portoviejo</i>	13



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Actualmente, todas las técnicas médicas que permiten el reconocimiento de un diagnóstico, como el empleo de imágenes de cualquier área del cuerpo, es de vital importancia para un tratamiento de salud, así como una adecuada atención sanitaria. Los servicios que ofrece el área de imagenología, como los diagnósticos por imagen, forman parte de un espectro bastante amplio en cuanto a la aplicación clínica se refiere, ya sea para diagnosticar, como también para el seguimiento de enfermedades, independientemente de su complejidad (Fleitas Estevez et al., 2009).

Las tecnologías de formación de imágenes continúan siendo un campo rápidamente cambiante, debido en parte, al alto nivel de innovación en las empresas fabricantes de estas tecnologías (Fleitas Estevez et al., 2009). Consecuentemente, hoy en día existe un amplio abanico de tecnologías de diagnóstico por imágenes que van desde las tradicionales hasta las de última innovación y complejidad (Ramirez Acosta, 2019).

Hoy en día, los directivos, administradores o personas encargadas de la planificación, compra de equipamiento, suministros, y contratación de servicios de radiología, de manera general, carecen de un documento de referencia integral, que oriente sobre los requisitos necesarios para un funcionamiento idóneo de estos servicios, atendiendo a las condiciones reales de la situación de salud de un área o región (Fleitas Estevez et al., 2009). De igual forma, es importante la selección de estrategias que faciliten la relación costo y beneficio dentro de los diagnósticos por imágenes, sobre todo en el sector público, para una interpretación y revisión de los diagnósticos (Ramirez Acosta, 2019).

Sin embargo, algunas instituciones de salud pública han realizado varios intentos de seguimiento a lo que representa la tecnología de la salud, como el área tecnológica de imagenología, ya sea por medio de comités, planes de gestión, protocolos, entre otros. En línea con lo ya mencionado, las evaluaciones que corresponden al área médica tecnológica debería formar parte de aquellos procesos que son normativos y planificativos en todo sistema de salud público (Pérez-Rodríguez et al., 2002).

Habiendo expuesto los conceptos más relevantes para este proyecto, se puede determinar que el Hospital Verdi Cevallos Balda, ubicado en la ciudad de Portoviejo, es un hospital con servicios especializados de atención médica, entre los cuales están las



áreas de imagenología, ya sea para los ciudadanos de Portoviejo, como los cantones aledaños, siendo un referente en la atención médica dentro de la provincia de Manabí.

Además, este hospital forma parte del segundo nivel de atención médica, el cual está estructurado por el Sistema Nacional de Salud, en la tipología básica de establecimientos médicos. Este tipo de instituciones, según el artículo 24 de este estatuto, menciona que está capacitado para brindar servicios médicos especializados, así como también atender emergencias de manera permanente, procesos ambulatorios o de hospitalización, así como también tiene la posibilidad de promoción de salud, prevención de enfermedades, procesos de rehabilitación, y otros elementos propios del sistema de salud pública nacional.

Siendo parte de un servicio de urgencias, es innegable que hay una utilidad importante de los servicios de radiología convencional, sobre todo en los diagnósticos de patologías cardiopulmonares o traumáticas, y el uso de estos servicios, en consecuencia, ayudan a dar una mejor atención a los pacientes, así como una mayor cobertura de salud (Fleitas Estevez et al., 2009).

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL

Una de las características fundamentales en la prestación de servicios es la calidad en la atención que reciben los usuarios por parte de una institución. En el caso del Hospital, esta calidad es una característica muy importante debido a su enfoque sanitario y su papel en el bienestar de los ciudadanos, de allí a que cuenten con altos estándares en cuanto a la gestión se refiere de parte de sus autoridades.

Sin embargo, en casos como el área de imagenología, especificando a las tomografías computarizadas o TC, se han encontrado deficiencias o dificultades para llevar a cabo una buena atención, lo cual pone en evidencia que faltan análisis más detallados sobre la adquisición o los protocolos de equipos de TC; y de la misma forma, tampoco hay soluciones a corto o mediano plazo que permitan resolver esta problemática.

En este sentido, el presente proyecto de titulación está planteado como un estudio y propuesta de gestión para la adquisición de un equipo de tomografías para esta área, indagando en las características de todo lo que conlleva las TC y sus protocolos, así como la adjudicación de los equipos y los requisitos que hay que tener para obtenerlos.



ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA

En cuanto a la estructura organizacional del Hospital Verdi Cevallos Balda, se toma en cuenta en el siguiente gráfico la totalidad de todos los departamentos médicos, y sus respectivos organigramas, siendo los contextos administrativos, operativos y financieros, los ejes centrales.

Gráfico 1.

Estructura Organizacional del Hospital



Fuente: Elaboración personal.

El gráfico 1, muestra la manera en la que es Hospital Verdi Cevallos Balda de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, lleva a cabo su organización jerárquica y administrativa, para así de esta manera entender y direccionar hacia la mejoría el área carente identificada.

OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS

Actualmente, la estructura de atención sanitaria que ofrece el Hospital Verdi Cevallos Balda se conforma de cuatro grandes áreas: la de emergencia, la de consulta externa, la de hospitalización y los quirófanos.



Área de emergencia: en esta zona se brinda atención permanente a los ciudadanos, durante todos los días del año. De igual forma, es donde se encuentra la llamada área de triaje, la cual cuenta con consultorios médicos para la atención en casos de diferentes diagnósticos o patologías y una zona de enfermería para la clasificación de estas. También cuentan con otras especializaciones como pediatría, ginecología, obstetricia, medicina interna, y un consultorio para cirugías menores, así como un área de observación, el cual es polivalente, con una disponibilidad de 22 camas.

Área de consulta externa: en esta zona se encuentran 30 consultorios que brindan atención médica en las diferentes especialidades que ofrece el hospital además de las mencionadas anteriormente. La diferencia con la anterior área radica en su horario, ya que este es de 8 horas, comprendidos desde los lunes hasta los viernes.

Área de hospitalización: en esta zona se encuentran las principales salas de cirugía, ginecología, medicina interna, quirófanos, los cuales, de igual forma que en el área de emergencia, están disponibles de forma ininterrumpida, las 24 horas del día.

Laboratorios: también es destacable la existencia de diferentes laboratorios para la toma de muestras de pacientes, independientemente de la especialidad, así como un área de imagenología, en la cual solo se realizan radiografías, ya que no hay equipos de tomografía ni resonadores magnéticos.

Al respecto de los servicios especializados que ofrece el hospital, estos se dividen en especialidades y subespecialidades clínico-quirúrgicas, las cuales están divididas y clasificadas en 14 por cada enfoque clínico o quirúrgico, las mismas que se detallan a continuación:

Tabla 1.

Especialidades clínicas del hospital Verdi Cevallos Balda

ESPECIALIDADES CLÍNICAS	
Neurología	Cardiología
Dermatología	Endocrinología
Gastroenterología	Hematología
Infectología	Geriatría
Nefrología	Neumología
Psiquiatría	Pediatría



Odontología	Anestesiología
-------------	----------------

Giselle Velez Daza (2022).

La tabla 1 muestra las principales especialidades clínicas que se manejan dentro del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución en donde se realiza la presente investigación, a las cuales tienen acceso los habitantes portovejenses en general.

Tabla 2.

Especialidades quirúrgicas

ESPECIALIDADES CLÍNICAS	
Ginecología	Cirugía cardiovascular
Cirugía pediátrica	Cirugía general
Cirugía maxilofacial	Cirugía plástica
Cirugía torácica	Coloproctología
Cirugía vascular	Neurocirugía
Oftalmología	Otorrinolaringología
Traumatología	Urología

Fuente: Elaboración personal

La tabla 2, hace referencia a las distintas especialidades quirúrgicas que existen dentro del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, a las cuales tienen acceso los habitantes portovejenses en general.

También se detalla, dentro del análisis de oferta y demanda de servicios, el número de camas que tiene disponible el Hospital Verdi Cevallos Balda, las cuales se dividen por su disponibilidad, según el área especializada en donde estén:

Tabla 3

Camas disponibles en emergencia y hospitalización

CAMAS DISPONIBLES EN EMERGENCIA Y HOSPITALIZACION	
Observación de emergencia	22 camas
Medicina interna	32 camas
Cirugía	32 camas

Pediatría	35 camas
Ginecología	40 camas
Terapia intensiva (general y pediátrica)	8 camas

Fuente: Elaboración personal

La tabla 3 expone de manera específica, la disponibilidad operacional del número de camas en cada una de las áreas activadas para brindar una atención completa a la población en general del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución en donde se realiza la presente investigación.

ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLÍTICOS

Imagen 1.

Imagen del Hospital de Solca, Manabí



Fuente: Ministerio de Salud Pública (s.f.).

La imagen 1 se refiere al hospital seleccionado para la investigación. Es un hospital perteneciente al Ministerio de Salud Pública (MSP). Inicia su historia en diciembre de 1884 cuando las guerras de esa época obligaron a la creación de la primera casa de salud que se denominó “hospital de sangre”. Actualmente es considerado un hospital referente de la ciudad, formando parte de la red pública de hospitales del Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

Tabla 4

Datos generales del Hospital Verdi Cevallos Balda.



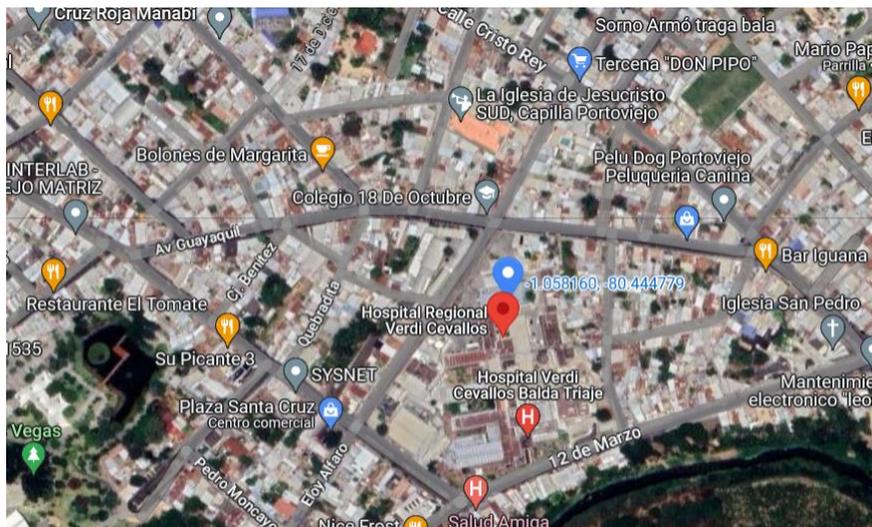
Datos	Detalles
Ubicación	Calle 12 de marzo y Rocafuerte, Portoviejo, Manabí.
Coordinación Zonal de Salud	#4
Teléfono	(05) 263-0060
Correo electrónico	hospitalverdicevallosbalda@gmail.com

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 4 expone los principales datos de contacto y datos de ubicación del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación. Esta información puede modificarse a futuro, debido a que pueden realizarse cambios de contacto más que todo.

Imagen 2.

Vista satelital de la ubicación del Hospital Verdi Cevallos Balda, Portoviejo



Fuente: (Google Maps, 2023).

La imagen 2 expone de manera exacta la ubicación geográfica vía satelital del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, para tener una referencia de zonas aledañas y rutas de llegada y salida a la casa de salud.

POBLACIÓN ATENDIDA

Según datos del departamento de gestión de admisiones del Hospital, durante el año 2022 hubo un total de 87.924 atenciones correspondientes al área de emergencias,



dividiéndose entre los 67.822 de los consultorios de emergencia, y los 20.102 del área de triaje general. En cambio, en consulta externa hubieron 31.677 atenciones independientemente de la especialidad, mientras que se realizaron, entre cirugías programadas y de emergencia, 4.834, mientras que se realizaron 1.380 cesáreas (C. Manzano, 2022).

En cuanto a la atención al laboratorio, se contabilizaron 228.060 atenciones, así como 43.432 en determinadas áreas como las radiografías y ecografías. Sin embargo, otras zonas de la imagenología como las tomografías no se toman en cuenta debido a la imposibilidad de hacerlas por no contar con los equipos en un principio. Para solventar este problema, se realizó la compra del servicio de estos, mediante la Red Pública Integral de Salud, servicios que sí están contabilizados: 13.481, que corresponden a tomografías, como a otros estudios de imagen como las resonancias, las colonoscopias, entre otras.

DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA

Indiscutiblemente, y a partir de los datos que se han expuestos, la demanda de pacientes en áreas de atención como emergencias, o la misma área de imagenología es muy alta, lo que demanda un trabajo de análisis y gestión pertinente. Como se ha mencionado, no existe dentro de la institución de salud, equipamiento para estudios de imágenes, imposibilitando los diagnósticos y revisiones que necesitan los usuarios. Esto provoca, por ejemplo, que existan traslados de pacientes hacia otros hospitales, perdiendo cobertura de salud, y atención de usuarios.

Es por esto, por lo que se vuelve inverosímil precautelar y cuidar completamente la atención y sanidad del paciente, así como poder prevenir complicaciones que puedan conllevar a problemáticas más complejas, ya que de no poder ejecutar un buen plan de estudio de imágenes con la incorporación de equipos especializados en esto, los pacientes tendrán que ser trasladados permanentemente a otras instituciones de salud, haciendo que no se pueda dar una atención que sea de calidad, completa e integral.

DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA

Indiscutiblemente, y a partir de los datos que se han expuestos, la demanda de pacientes en áreas de atención como emergencias, o la misma área de imagenología es muy alta, lo que demanda un trabajo de análisis y gestión pertinente. Como se ha mencionado, no existe dentro de la institución de salud, equipamiento para estudios de imágenes, imposibilitando los diagnósticos y revisiones que necesitan los usuarios. Esto



provoca, por ejemplo, que existan traslados de pacientes hacia otros hospitales, perdiendo cobertura de salud, y atención de usuarios.

Es por esto, por lo que se vuelve inverosímil precautelar y cuidar completamente la atención y sanidad del paciente, así como poder prevenir complicaciones que puedan conllevar a problemáticas más complejas, ya que de no poder ejecutar un buen plan de estudio de imágenes con la incorporación de equipos especializados en esto, los pacientes tendrán que ser trasladados permanentemente a otras instituciones de salud, haciendo que no se pueda dar una atención que sea de calidad, completa e integral.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Hospital Verdi Cevallos Balda, es una institución de salud que diariamente recibe una gran cantidad de pacientes, entre estos están paciente politraumatizados, o por alguna otra patología, que requieren de un estudio de imagen específico, como lo es la tomografía axial computarizada, para de esta manera realizar un diagnóstico completo y poder brindar el tratamiento oportuno y a tiempo al paciente afectado.

Esta especialidad representa un gran avance en términos técnicos. Como menciona Cruz Cruz Yamila, el desarrollo de esta permite una mayor resolución en la calidad de imagen, así como una rápida adquisición de las mismas, aspectos que, combinados con un sistema de comunicación y archivo de imágenes de alta calidad, mejora la visualización de los procesos y datos, de todos los niveles del área anatómica, para poder visualizar todos los detalles de cualquier diagnóstico (Cruz Cruz & Pupo González, 2018).

La movilización de los pacientes a otras casas de salud para la realización de estudios de imágenes es un proceso que podría y debería evitarse, ya que implica pérdida de tiempo para dar al paciente un tratamiento eficaz y oportuno, y eso podría tener un desenlace final no agradable, como lo son complicaciones sistémicas o la muerte.

La falta de este importante equipo en esta institución de salud puede estar relacionada con un manejo administrativo inadecuado de los recursos existentes, por lo cual es necesario replantear la manera en la que se encuentran repartidos los mismos, debido a que se cuenta ya con el espacio y personal necesario para realizar este tipo de estudios de imágenes.



Es importante no solo contar con los recursos económicos para la obtención del equipo, sino más bien reorganizar lo que ya está destinado a esta área, para así poder implementar el servicio a la comunidad sin alterar la economía de la institución.

JUSTIFICACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En términos conceptuales, la administración posee algunos elementos fundamentales que, aplicados al contexto de salud que presenta este proyecto, contribuyen al desarrollo de la organización administrativa y operativa de la institución sanitaria, con el fin de desarrollar una visión amplia de los diferentes sistemas que la conforman, optimizando todos los recursos necesarios, tanto económicos como humanos y técnicos, con su consecuente mejora en la atención y desempeño del hospital (Ugalde Cedeño et al., 2018).

Las imágenes son herramientas fundamentales en el diagnóstico precoz y la evolución de los pacientes politraumatizados, y también en otro tipo de patologías cardiovasculares como ecv hemorrágicos, entre otros. Dentro de los beneficios de la aplicación de herramientas como las imágenes por tomografías computarizadas (TC), la *Radiological Society of North America* (2022) señala que su uso permite a los radiólogos y a otros médicos:

(...) identificar las estructuras internas y ver su forma, tamaño, densidad y textura. Esta información detallada puede ser utilizada para determinar si existe un problema médico, para evaluar la extensión y ubicación exacta del problema, y para revelar otros detalles importantes que pueden ayudar al médico determinar el mejor tratamiento. Estas imágenes también pueden determinar la ausencia de una anomalía (Radiological Society of North America, 2022).

Con su aplicación y ejecución, en las salas de emergencias se pueden escanear a los pacientes de forma rápida, haciendo que los médicos evalúen la condición de los pacientes de manera efectiva. Esto podría, por ejemplo, reconocer que se necesita una cirugía de emergencia para la solución de algún problema. De igual forma, las imágenes por tomografía axial computarizada le muestran al cirujano exactamente en dónde debe operar. Si no existe esta información dentro de los diagnósticos previos a una cirugía, su éxito se compromete significativamente.

Por tal motivo, es de suma importancia que una institución de salud de segundo nivel, como lo es el Hospital Verdi Cevallos Balda de Portoviejo, cuente con un equipo



de tomografía axial computarizada para de esta manera brindar un servicio completo y de calidad a la comunidad beneficiaria.

OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PLAN PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

GENERAL

- Elaborar un plan de gestión gerencial para la implementación de un equipo de tomografía axial computarizada en el Hospital Verdi Cevallos Balda Portoviejo a través de la ejecución de indicadores de gestión en las diferentes áreas organizacionales de la institución.

ESPECIFICOS

- Reestructurar el plan anual de contratación destinado al área de imágenes del Hospital Verdi Cevallos Balda Portoviejo para la obtención del instrumental sin afectar la economía de la institución.
- Capacitar continuamente al personal ya adquirido por la institución para mantener operativo el equipo y brindar un mejor servicio a la comunidad.

OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

En el área de imagenología, las pruebas de imagen son un elemento importante en el diagnóstico, así como en el tratamiento de varios tipos de patologías (Médicis. Centro de Diagnóstico por Imágenes, 2013). Gracias a la intervención que realizan en la medicina preventiva, como también en el seguimiento de los diferentes tratamientos que se hacen en los hospitales, su integración en las instituciones de salud es una realidad indiscutible. Contribuir al mejoramiento del nivel de salud de la comunidad de Portoviejo, debería ser el punto clave de este estudio, y así de esta manera brindar a la comunidad un diagnóstico mucho más completo y posteriormente un tratamiento rápido y eficaz, evitando el traslado de pacientes a otras casas de salud, disminuyendo el tiempo de diagnóstico y así evitando complicaciones en la vida de los pacientes.



Tabla 5

PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS					
ESCUELA DE NEGOCIOS					
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD					
“PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN EQUIPO DE TOMOGRAFÍA COMPUTARIZADA EN EL HOSPITAL VERDI CEVALLOS BALDA PORTOVIEJO”					
MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION					
PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTION RESPONSABLE
Complicaciones en la salud por traslado de pacientes a otras casas de salud para realización de estudio de imágenes	Falta de equipo de tomografía axial computarizada en la institución	Disminución y retraso de diagnóstico y tratamiento	Brindar a la comunidad un diagnóstico rápido y eficaz de las distintas patologías	Realización de otro tipo de estudios de imagen más inespecíficos (Rx, ecofast)	Planificación Financiero Área médica
ELABORACIÓN: Genesis Melissa Ortega Parrales					
FECHA: 16 de abril del 2023					

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 5 expone la propuesta de trabajo para la solución e implementación de equipamiento de estudio de imagen faltante en el Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, donde se realiza la presente investigación, para de esta manera estudiar de manera mas detallada la posibilidad de implementar y mejorar la atención en dicha casa de salud.



CAPÍTULO II

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

A nivel metodológico, se propone que este proyecto sea de tipo cualitativo, ya que esta perspectiva permite un análisis más abierto y menos cuantificable; es decir, el análisis de los datos depende de aspectos como las necesidades del estudio, su contexto local, económico u organizacional, y no está dirigido hacia la exposición objetiva de unos resultados claros. Este tipo de investigación se caracteriza por la obtención de conclusiones a partir de la identificación de las necesidades y problemas de los participantes o del objeto de estudio. Considerando que la aplicación de un sistema de tomografías en el Hospital Verdi Cevallos Balda depende de aspectos que van en línea con este tipo de investigación, se la considera pertinente.

En cuando al enfoque, se propone el descriptivo, ya que este modelo de investigación y análisis permite exponer los datos que causan las problemáticas, así como analizar los diversos escenarios o situaciones que complementan al objeto de estudio. Estas variables se pueden correlacionar para poder ejecutar los objetivos de un proyecto, por lo que se considera pertinente en tanto el análisis de los datos permitirá una exposición de los recursos necesarios para la aplicación de un sistema de tomografías.

En cuanto a los métodos de investigación, también llamados técnicas, se utilizará la observación directa, ya que esta permite que el investigador entre en contacto con la población o el objeto de estudio, para poder establecer conclusiones que vayan en relación a las primeras necesidades directas de estos. Esto permitirá establecer y definir la percepción y los resultados previos del espacio y del objeto de estudio.

Una vez establecido tanto la condición previa al análisis cualitativo del objeto de estudio, así como las necesidades observadas a través del método de investigación antes mencionado, se podrá identificar los elementos que están dificultando los procesos de gestión, sobre todo los que guardan relación con los estudios de imagenología, con un énfasis en la necesidad de adquirir equipos de tomografía computarizada en el Hospital Verdi Cevallos Balda.



A partir de este análisis observacional, se propone un proceso de exposición analítico-sintético. Esto quiere decir que se podrá analizar toda la información registrada según cada contexto (gestión financiera, operativa, recursos humanos, tecnología, etc), para luego integrarlos en un resultado general, que permita también una conclusión y/o recomendaciones.

Por lo tanto, este estudio está orientado al análisis de los procesos y las condiciones existentes en el área de imagenología del Hospital, habiendo encontrado como problemática principal a la carencia de equipamiento, dispositivos, instrumentos y personal para las tomografías axiales computarizadas, ya sean pacientes con graves amenazas a su salud, así como aquellos que estén en estado crítico. De igual manera, se propone analizar las condiciones en las que se presentan aspectos como los protocolos de adquisición de equipos, las capacitaciones especializadas al personal, entre otros.

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

Diagnóstico situacional del servicio de imágenes del Hospital Verdi Cevallos Balda Portoviejo

El Hospital Verdi Cevallos Balda, considerado como el más grande de la provincia de Manabí, tiene unos antecedentes históricos que merecen la pena mencionarlos brevemente. Su fundación fue a finales del siglo XIX, en 1884. Su particularidad, es el cambio de nombres que ha ido recibiendo desde esta creación hasta la actualidad, pasando de llamarse originalmente “Hospital Militar”, a “Hospital General de Portoviejo”, “Hospital Civil”, “Hospital Regional Verdi Cevallos Balda”, entre otras.

Considerando la importancia a nivel provincial de la entidad, se realizó un proceso inicial de investigación, que hizo uso de la observación directa dentro de los departamentos más relevantes de cara al usuario, como emergencias, así como también a los procesos de gestión que tienen, para analizar las condiciones del servicio de imagenología, sobre todo para pacientes en estado crítico de salud, que requieren de manera urgente la realización de dicho estudio de imagen para definir su conducta terapéutica, y de esa manera evitar el traslado a otras casas de salud, evitando así pérdida de tiempo y complicaciones en la salud del paciente.



Análisis situacional de la Gestión Gerencial de la Dirección

El Hospital, tiene una dependencia capital en cuanto a la estructura administrativa y operativa, debido a las normativas y reglamentos que estipula la red de instituciones públicas en la que se encuentra, también llamada Red de Hospitales Públicos del Ministerio de Salud Pública.

La Gerencia General, es la autoridad encargada de conducir la organización de una empresa, liderando al equipo de trabajo y coordinando las actividades de otras jefaturas con el objetivo de cumplir todos los objetivos que se han establecido en una institución a través de un plan de trabajo detallado.

Además, este departamento administrativo es el encargado de la optimización y aumento de calidad en la administración y gestión de una institución o empresa. A pesar de que el cargo de gerente general por sí mismo no realice actividades administrativas, coordina y ejecuta a través de todo el personal la coordinación, supervisión y cumplimiento del plan de gestión que se haya elaborado, haciendo más eficiente a una institución tomando decisiones según el contexto que se presente, para que no ocurran falencias o problemas que perjudiquen a la institución en cualquier momento.

En el caso del Hospital Verdi Cevallos Balda, la Gerencia General y su funcionamiento se ve reflejado en la conformación de comités, elaboración de planes de trabajo anuales y cumplimientos de indicadores de evaluación y calidad. Es notorio esto a través de los registros en la rendición de cuentas de la institución, donde se observa una detallada estructuración de diferentes comités para áreas específicas, así como tres indicadores claros de evaluación que permite analizar el correcto funcionamiento de cada elemento administrativo y gerencial del hospital.

Tabla 6

Estructuración de comités hospitalarios y acuerdos ministeriales



Comités Hospitalarios - Acuerdo Ministerial 0072-2017			
	Informe de ejecución anual	Acta de conformación	Plan de trabajo
Gestión de Calidad	x	x	x
Seguridad del paciente	x	x	x
Prevención y Control de Infecciones	x	x	x
Farmacoterapia	x	x	x
Auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención de salud e historias clínicas	x	x	x
Comités hospitalarios			
	Informe de ejecución anual	Acta de conformación	Plan de trabajo
Comité de muerte neonatal	x	x	x
Comité Paritario	x	x	x
Comité de ética	En proceso de revisión		
Comité de transplante de órganos	Actualizado en febrero 2022		
Comité de Evitabilidad de muerte materna	x	x	x

Fuente: Hospital Verdi Cevallos Balda (2022).

La tabla 6 expone de manera clara y concisa la información actualizada de los comités hospitalarios del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, para de esta manera tener un conocimiento más amplio de dicha casa de salud.

Análisis situacional de la Gestión Estratégica de Marketing

La aplicación del marketing en la gestión de los servicios de salud es una ayuda enorme, para una mejor utilización de los recursos porque, si se hace correctamente, proporciona una disminución en los costos, de manera rápida y efectiva.

Cuando se habla de salud, se puede llegar a pensar que la prioridad de la misión de una institución es simplemente curar una enfermedad. pero al observar las necesidades

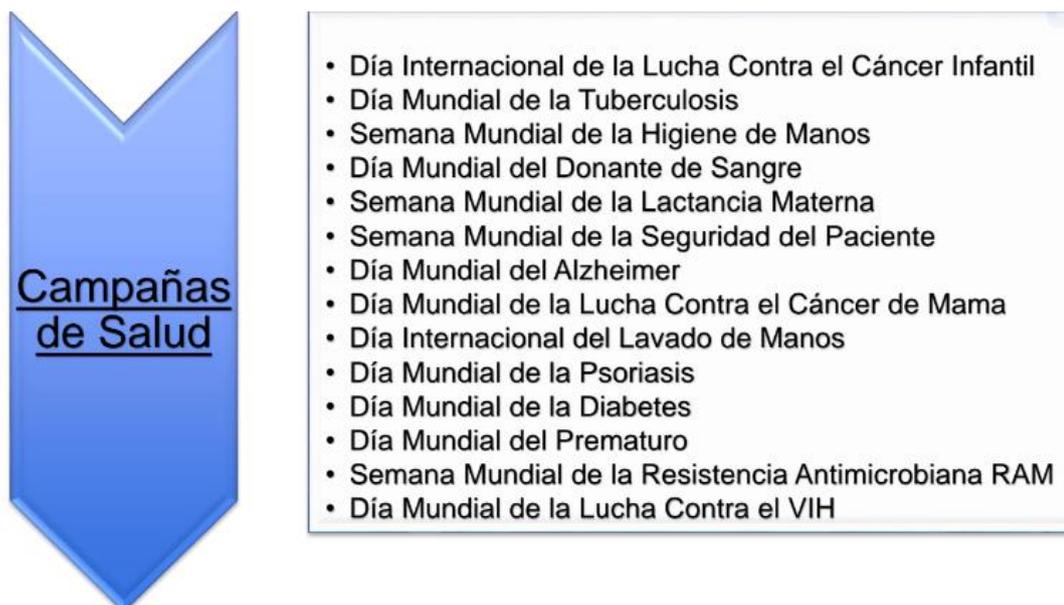
de la sociedad esta misión parece ampliarse en distintos conceptos, que, englobados, le producirán a la sociedad una satisfacción y alta calidad en el servicio de salud.

Dentro de las direcciones y subdirecciones que posee el Ministerio de Salud Pública, destaca en la comunicación la Dirección Nacional de Comunicación, Imagen y Prensa, que entre sus responsabilidades se encuentran el “desarrollar y revisar políticas internas y estrategias de comunicación social e imagen institucional” (Ministerio de Salud Pública, 2023), papel fundamental en las relaciones públicas del Hospital Verdi Cevallos Balda, ya sea hacia el personal y sus diferentes áreas administrativas, como hacia los usuarios o instituciones colaboradoras.

En el caso del Hospital Verdi Cevallos Balda, esto se puede evidenciar en los programas de atención al usuario y las diferentes campañas que realizan cada año. A través de la investigación bibliográfica se puede observar cómo el hospital realiza anualmente varias campañas médicas, como también varias estrategias acordes a normativas ministeriales enfocadas en atención, como la unidad de atención integral para pacientes con VIH, enfermedades de transmisión sexual, el programa madre canguro, buen trato, entre otros.

Gráfico 2

Campañas de salud hacia el público realizadas por el Hospital Verdi Cevallos Balda.



Fuente: Hospital Verdi Cevallos Balda (2022).



El gráfico 2 expone las campañas de salud que ha realizado el Hospital Verdi Cevallos Balsa de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, y así conocer los distintos servicios que brinda hacia la comunidad aledaña y rural.

Análisis situacional de la Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

El departamento de administración y recursos humanos es la principal entidad encargada de la gestión de todo el capital humano del hospital, sea personal médico especializado, como empleados de áreas generales dentro de la institución. Esta área cuenta con profesionales que están capacitados en el análisis de las necesidades que tiene la institución sanitaria; sin embargo, la misma no cuenta con un plan de gestión que tenga como énfasis el bienestar del personal, independientemente del área médica, para el mejoramiento de la calidad en el servicio de salud.

A pesar de esto, este departamento cuenta con un papel muy importante, ya que su función como entidad administrativa de todas las áreas le permite analizar la gestión de toda la institución, así como la exposición de propuestas en cuanto a contrataciones, perfiles profesionales, capacitaciones, evaluaciones y análisis de rendimiento se refiere. De esta forma, el añadir a estos análisis cuantitativos una mirada cualitativa con un enfoque en el mejoramiento de la calidad del servicio de salud, mejoraría el ambiente laboral de la institución, por lo que el servicio, en consecuencia, también mejoraría.

En el caso del Hospital Verdi Cevallos Balda, la gestión de recursos humanos se expone de manera clara en la adjudicación y contratación pública, ya que al ser una institución del Estado, es este quien organiza y aprueba las partidas presupuestarias enfocadas a la contratación de trabajadores de la salud. En este sentido, en la siguiente figura se expone el distributivo 2022, con la separación entre contrataciones por medio de la LOSEP, y por código del trabajo.

Tabla 7

Distributivo laboral 2022, Hospital Verdi Cevallos Balda.

DISTRIBUTIVO 2022		
Régimen Laboral	Modalidad Laboral	Total
	Contratos ocasionales	127



1-Servicio Civil Público (LOSEP)	Devengantes de becas LOSEP	6
	Nombramiento	421
2-Código del Trabajo	Contrato indefinido	87
	Contrato colectivo	85
Total		726

Fuente: Hospital Verdi Cevallos Balda (2022).

La tabla 7 expone la manera en la que se encuentra el distributivo laboral del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, donde se realiza la presente investigación, para así conocer tipo de contratos de cada uno de los empleados de dicha casa de salud.

Análisis situacional de la Gestión Financiera

Cuando se habla de procesos generales de una institución, así como de expansiones, adecuaciones o adjudicaciones nuevas de equipos o personal, el aspecto financiero juega un papel muy importante en la toma de decisiones. Es por esto, que la gestión financiera se encarga de toda la planificación de los aspectos económicos de una institución, como la del Hospital Verdi Cevallos Balda. Ya sea en contratos de equipos, colaboraciones institucionales o asignaciones financieras, esta área incide directamente en todos los procesos y protocolos del hospital.

Es por esto, que el departamento trabaja con otras áreas operativas como la administración gerencial, las áreas contables de los departamentos, o la relación con el propio Ministerio de Salud Pública, tomando en consideración su carácter público.

Cuando se habla de gestión financiera, su principal contexto es el mercado financiero, el cual está caracterizado por las relaciones comerciales que hay entre los compradores y los vendedores, en diferentes contextos (financieros, de inversión, de mercado, de servicios, etc). De igual forma, al mencionar a los objetivos de una gestión financiera, estos se formulan como un resultado dentro de la actividad de una institución, lo cual permite analizar el efectivo cumplimiento de estos.

En este aspecto, el Hospital Verdi Cevallos Balda cumple con efectividad en la gestión financiera, ejecutando las planificaciones y gestiones financieras exigidas por el



Ministerio de Salud Pública a cabalidad, ayudando a que exista una mejora permanente en lo que respecta a la oferta de servicios de salud.

En contextos de gran emergencia sanitaria, como la acontecida durante el año 2020 por la pandemia del Covid-19, el presupuesto de esta institución de salud pública se incrementó, aunque la misma emergencia sanitaria creó diversas dificultades, entre las que se incluyen el cambio de prioridades al respecto del abastecimiento de un equipo de tomografía computarizada, a pesar de que el mismo era de vital importancia en el diagnóstico de este tipo de pacientes, debido a la necesidad de atención en todas las áreas de hospitalización debido a la pandemia. En consecuencia, las asignaciones presupuestarias destinadas a la adquisición de equipos de TC se vieron comprometidos, dirigiendo este presupuesto hacia el cuidado y cobertura médica frente al Covid-19, produciendo un presupuesto que no cumplía con los costos de adquisición de equipos de tomografía.

Además, la gestión financiera queda observada en los registros económicos de la rendición de cuentas, en donde se puede observar un uso adecuado del presupuesto anual del hospital, pero un porcentaje que contrasta con el uso completo del presupuesto, en cuanto a la inversión dentro de la institución (57,06% según datos del último informe de rendición de cuentas), lo cual puede explicar la falta de asignaciones presupuestarias a equipos de TC, o a optimización, gestión y mantenimiento de las áreas relacionadas.

Tabla 8

Gestión Financiera del Hospital Verdi Cevallos Balda, 2022.

Grupo de Gasto	Descripción	Valor Vigente	Ejecutado	% Ejecución
510000	Gastos en Personal	16'124.587,89	16'124.587,89	100.00%
530000	Bienes y servicios de consumo	7'017.825,94	5'655.709,75	80.59%
570000	Otros gastos corrientes	117.451,77	112.651,66	95.91%
580000	Transferencias y Donaciones corrientes	731.751,67	731.751,67	100.00%
710000	Gastos en personal para inversión	707.664,30	707.664,30	100.00%
730000	Medicamentos	100.355,30	59.755,30	59.54%
990000	Otros pasivos	374.476,52	374.476,52	100.00%
TOTALES		\$25'174.113,39	\$23'766.597,09	94.41%



Fuente: Hospital Verdi Cevallos Balda (2022).

La tabla 8 muestra la manera en la que se lleva la gestión financiera del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, para de esta manera estar al tanto de la distribución administrativa de dicha casa de salud.

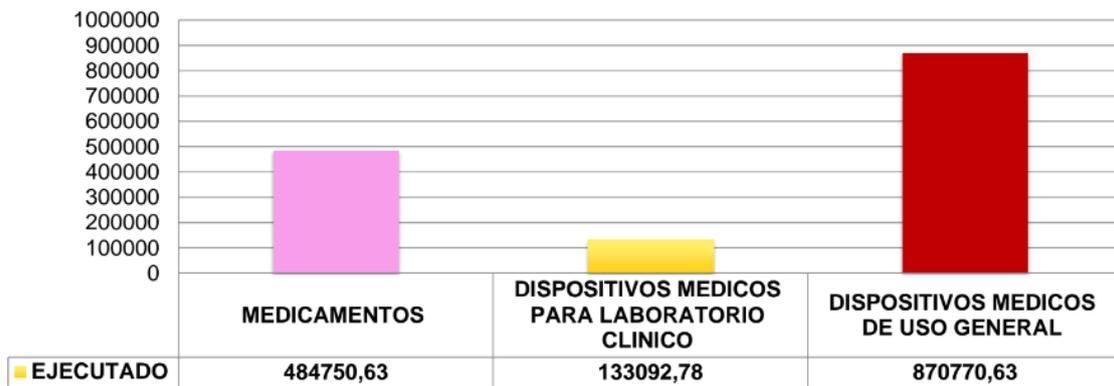
Análisis situacional de la Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

En lo que respecta a las acciones de planificación de inventarios, personal médico o recursos e insumos, la gestión operativa es un área de suma importancia, por la logística que ofrece dentro de sus planes de gestión para el control y atención de las necesidades del hospital. Este departamento depende mucho de las decisiones que se tomen en otras áreas, como las gerenciales o administrativas. Con respecto al análisis observacional, esta área presenta falencias en cuando a la dirección llevada a cabo en la logística de la zona de imagenología, pues a pesar de que en 2019 se realizó la construcción de la nueva área de imágenes en el Hospital Verdi Cevallos Balda de Portoviejo, no se logró adquirir el equipo e instrumental necesario para poder dar operatividad a dicha área, y tampoco se contó con algún tipo de información oficial de parte de las administraciones de la institución para mejorar este aspecto de suma importancia en dicha unidad de salud.

Esto contrasta con los informes de gastos generados en el área de abastecimiento por ejemplo, donde los medicamentos y los dispositivos médicos de uso general representaron más gastos, mientras que los dispositivos médicos para laboratorios clínicos tuvieron un gasto ínfimo (133.908 USD) frente a los otros dos (484.750 USD y 870.770 USD, respectivamente).

Gráfico 3.

Ejecución de medicamentos y dispositivos médicos del Hospital Verdi Cevallos Balda, 2022.



Fuente: Hospital Verdi Cevallos Balda (2022).

El gráfico 3 expone de manera explícita la distribución presupuestaria destinada a los dispositivos médicos y medicamentos del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la investigación, y así conocer a donde se encuentra los distintos presupuestos.

En el año de escritura de este proyecto, el Hospital cuenta con un área de imagenología limitada, que evidencia las condiciones en las que se encuentran aquellos equipos que sí están disponibles: su mal estado o fallos demuestran la necesidad de un cambio; del mismo modo, no hay un abastecimiento pertinente de recursos para el diagnóstico o la ejecución de exámenes de imagen. A pesar de esto, se puede mencionar que efectivamente existen determinados equipos, aunque su función es muy básica, por lo que solo puede atender necesidades muy específicas y limitadas a sus usuarios.

Análisis situacional de la Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

En este departamento se llevan a cabo todos los procesos de gestión y análisis de las TIC's, o tecnologías de la información y comunicaciones. Esta área es sumamente importante en la actualidad, debido a los procesos de incorporación tecnológica que han recibido todos los departamentos de salud, tanto a nivel institucional, como en relación a los usuarios. En este sentido, este departamento maneja todo el mantenimiento e inspección de los dispositivos y software relacionados a la tecnología médica.

La gestión empresarial debe estar acompañada de la gestión tecnológica y la innovación, para de esta manera mejorar cualquier sector de la economía, esto permite navegar satisfactoriamente en el mercado y, en consecuencia, como menciona el estudio



de Quispe-Otacoma et al, contribuye al desarrollo económico y social del ambiente en que se desenvuelve (Quispe-Otacoma et al., 2017).

Estos avances dentro del área de la salud tienen una aplicación muy importante, ya sea en el presente o en futuros contextos, ya que ayudan a contribuir a la obtención de ventajas que son competitivas, y a su vez, permiten mejorar la atención de los ciudadanos por medio de la eficiente gestión hospitalaria, lo que, en consecuencia, también ayuda a su calidad de vida.

Análisis situacional de la Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

Como se menciona en el estudio de Font Difour et al, “la calidad de la gestión y adecuación del ingreso de los pacientes en los servicios de hospitalización es un tema relevante en el ámbito sanitario” (Font Difour et al., 2021), dado que resulta un indicador del equilibrio que hay entre la atención primaria de salud, con el servicio de urgencia hospitalaria, así como la funcionalidad del servicio en sí.

En lo que respecta a los servicios pertinentes a este análisis, como son la clínica y hospitalización, corresponden a los centros nucleares del servicio del Hospital Verdi Cevallos Balda, por lo que, su gestión debe ser considerada como una de las más importantes áreas de aplicación y análisis. Los datos que expone la rendición de cuentas muestran una amplia demanda de servicios hospitalarios, los cuales dependen del nivel de calidad y disponibilidad de los servicios generales de hospitalización, así como de sus áreas operativas.

Tabla 9

Producción Hospitalaria del Hospital Verdi Cevallos Balda, 2022.

Producción Hospitalaria 2022	Total
Egresos	9363
Partos (Vaginal)	1441
Cesáreas	1409
Cirugías (total)	5017
CCEE total	54471
Emergencia	72445
Triage	21533



Laboratorio (Análisis)	172732
Estudio de imágenes	36084
Fisioterapia (Actividades)	193044
Recetas despachadas	151796

Fuente: Hospital Verdi Cevallos Balda, (2022).

La tabla 9 expone la producción hospitalaria del último año del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, y así de esta manera tener en claro el número de habitantes beneficiados de la atención en dicha casa de salud.

En este contexto, hay algunas falencias, ya que esta institución no logra satisfacer toda la demanda hospitalaria, así como las necesidades de sus usuarios. Esto, en consecuencia, produce quejas en los usuarios, lo que a su vez dificulta el fin mismo de ofrecer una cobertura de salud completa. Debido a ello, se considera que la gestión en servicios como Clínica y Hospitalización es un área de importancia para este proyecto.

CAPÍTULO III

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

III.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Análisis del Entorno Social

El objeto de investigación es un hospital público de nivel II, que forma parte de la red de Pública de Instituciones de Salud del Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Al estar localizado en Portoviejo, la capital de Manabí y ser de las diez ciudades más pobladas del Ecuador, con 280.029 habitantes según datos del censo del 2010 del INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2023), lo convierten en una de las instituciones de salud más relevantes en términos de atención y cobertura sanitaria de la ciudad.

En términos demográficos, la ubicación del hospital ofrece una cobertura que va desde las localidades urbanas como rurales, al ser Manabí una provincia con bastante diversidad en este aspecto. Además, al ser las zonas rurales las más desfavorecidas en cuanto al acceso de servicios básicos, incluyendo la atención sanitaria, es consecuente que este hospital reciba pacientes de zonas rurales aledañas a la ciudad de Portoviejo.



Sobre esta ciudad, hay que mencionar que tiene otras instituciones de salud que están anexadas a la red de instituciones de salud del Ministerio de Salud Pública, como el Hospital de Especialidades de Portoviejo, de nivel III, y el Hospital del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) de Portoviejo. Estos hospitales forman parte de la red pública que ofrece cobertura sanitaria en la ciudad, mientras que en ámbito privado, existen Clínicas como la San Francisco, o el Hospital Santa Margarita.

Como se puede observar, dentro de la ciudad hay una variedad de instituciones de salud que permiten una cobertura completa a sus ciudadanos, sin importar las especialidades que ellos vayan a necesitar. En este sentido, el Hospital Verdi Cevallos Balda es uno de los referentes, debido a la cantidad de ciudadanos, de zonas urbanas y rurales, que buscan atenderse allí. Esto ha logrado que dicho hospital tenga una amplia variedad de departamentos de salud y equipo tecnológico de diversa índole. En los datos detallados que ofrece el Ministerio de Salud Pública del Ecuador, se evidencia que este hospital cuenta con 42 consultorios, 109 camas para internado y atención prioritaria, 4 quirófanos, 2 salas de parto, entre otros (Ministerio de Salud Pública, 2023). Gracias a las prestaciones que posee este hospital, ofrece una atención médica completa, así como también inmediata, gratuita, y de calidad.

Respecto a las condiciones en las que actualmente se encuentra el Hospital Verdi Cevallos Balda, se realizó una investigación que tomó como base la rendición de cuentas del último año disponible (2022) para poder tener un panorama general del estado operativo de la institución sanitaria.

En este sentido, lo primero que se hace mención es la estructuración del Hospital en cinco ejes, los cuales forman parte del Plan Decenal del Ministerio de Salud Pública: equidad en salud, promoción de salud, prevención en salud, atención de salud y sistema de salud. Cada eje analiza y expone los resultados y estadísticas que permiten revisar el rendimiento del Hospital Verdi Cevallos Balda.

Sobre los datos operativos de cada eje mostrado en su rendición de cuentas, se destaca los siguientes puntos:

1. En la equidad en salud, se expone que las atenciones en programas de fisioterapia y terapias de lenguaje se sitúan entre los 1900 y 87000 casos atendidos, siendo los



- ejercicios terapéuticos, la terapia del lenguaje y la terapia respiratoria los más demandados.
2. En cuanto a la promoción de salud, se evidencia que el hospital cuenta, en modalidad laboral, con 726 integrantes, repartidos entre contratos ocasionales, nombramientos y contratos indefinidos. Del mismo modo, se detalla el número de consultorios que tienen disponible, los cuales rondan entre la unidad y tres consultorios en el caso de traumatología, sin una mención a un consultorio o área de imagenología. En cuanto al número de camas disponibles, estas se reparten entre los departamentos más concurrentes por los pacientes, en un promedio de entre 10 a 47 camas por área, siendo medicina interna, gineco-obstetricia y cirugía general las más demandadas. Al respecto de los otros equipamientos, el informe divide al centro quirúrgico, el cual cuenta con tres quirófanos y diez puestos de recuperación, y al centro obstetrico, que cuenta con dos salas de parto, un UTPR, una sala de legrado, una sala de dilatación, tres quirófanos y siete puestos de recuperación.
 3. En cuanto a la prevención en salud, el Hospital cuenta con algunos indicadores de organización, separados por áreas como la gestión de calidad, la seguridad del paciente, la prevención y control de infecciones, la farmacoterapia, y auditorías para el mejoramiento de la calidad en atención. Todos estos indicadores cuentan con informes de ejecución anuales, actas de confirmación y planes de trabajo. Del mismo modo, cuentan con diferentes comités para asegurar el cumplimiento de estos indicadores, como los comités de ética y especializados en otras áreas.
 4. En cuanto a la atención hospitalaria correspondiente al cuarto eje, el de atención en Salud, destacan los números en emergencias y consultas externas, 72445 y 54471 respectivamente, mientras las hospitalizaciones fueron de 9363.
 5. Sobre la ejecución presupuestaria correspondiente al último eje, el de sistemas de salud, se observa un gasto del presupuesto del 94,41% del 100% total, siendo el ingreso de 25 '174.113 MDD, con un egreso de 23 '766.597 MDD.

Análisis de la industria de Servicios de Salud (Porter)

Porter (2008) hace un análisis detallado de lo que considera las “cinco fuerza de la competencia”, una esquematización que, aunque varíe según el sector, tienen unos puntos bases que son aplicables a cualquier sector comercial o de servicios. Para Porter,



estas fuerzas “determinan la rentabilidad de un sector y se transforman en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia” (Porter, 2008). En el caso que compete a los servicios de salud referentes a instituciones de salud, se expone a continuación el análisis correspondiente:

Fuera 1. Amenaza de nuevos competidores

Porter menciona que esta fuerza corresponde a la introducción de nuevos tipos de entrantes al sector, los cuales introducen nuevas capacidades y participaciones en el ámbito que entran, lo cual “ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir” (Porter, 2008). Para analizar esta fuerza en el contexto sanitario, hay que considerar que la entrada de nuevos participantes en el área de salud depende de regulaciones y contratos que no son muy accesibles, debido a la importancia del sector en la sociedad.

En este sentido, se considera que existe una baja posibilidad de amenaza, sobre todo en nuevas instituciones de salud, debido a las complejidades y dificultades que se tienen para implementar hospitales, sobre todo de carácter público y con los mismos objetivos y cobertura que el hospital. Las políticas públicas y los reglamentos que son necesarios para crear hospitales requieren de análisis demográficos, sociales y económicos que no son de fácil acceso. Las instituciones sanitarias privadas, en cambio, representan una nueva competencia en el “mercado” de la salud, que si bien ofrece los mismos servicios y cobertura de salud que los hospitales públicos, el carácter gratuito que caracteriza al Hospital Verdi Cevallos Balda representa un pilar importante para considerar la baja posibilidad de amenaza.

Fuerza 2. Poder de negociación de proveedores

Porter menciona que los proveedores son importantes para analizar un tipo de industria, ya que estos son los que tienen un mayor parte del valor. En este caso, al analizar el tipo de industria (salud) y el enfoque público del Hospital, se considera que hay un bajo nivel de poder de negociación en esta fuerza y sus participantes. Esto se debe a que existen regulaciones públicas, como la Ley Orgánica que atribuye las capacidades de contrataciones al Sistema Nacional de Contratación Pública, que es la que administra las contrataciones de personal y de equipación de los hospitales. De esta forma, hay un



cumplimiento rígido y claro de la contratación pública, por lo que no existe una negociación de parte de los proveedores, gracias a este modelo.

Fuerza 3. Poder de negociación de clientes

En este aspecto, Porter menciona que, al igual que los proveedores y su poder para definir precios, costos y contrataciones, los compradores deciden a nivel de consumo: “son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos)” (Porter, 2008). Esto quiere decir que los clientes, al igual que los proveedores, tienen una influencia muy fuerte en la forma en que se producen los costos y servicios de las industrias, independientemente de cuál sea.

Tomando esta premisa en consideración, se considera que existe un bajo nivel de poder de negociación de parte de los usuarios del hospital Verdi Cevallos Balda, debido a que este, al ser una institución pública y formar parte de la red de Instituciones de Salud del Ministerio de Salud Pública, ofrece atención gratuita a todo ciudadano de Portoviejo. Esto quiere decir que no hay una importancia de costos o de acceso económico de parte de los usuarios, lo que imposibilita a los mismos el hacer que los precios bajen, ya que no existen. Sin embargo, sí puede haber un interés en el mejoramiento de la calidad del servicio, pero al ser una institución regulada por un ministerio del Estado, no es afectado por la relación oferta-demanda que sí podría tener un Hospital o Clínica privada.

Fuerza 4. Rivalidad entre competidores existentes.

En esta fuerza, Porter menciona que esta rivalidad permite que existan diferentes beneficios al consumidor, como pueden ser descuentos, lanzamientos de productos más competitivos, una atención al cliente/usuario más cercana y efectiva, entre otras. También define tres puntos en los que se aplica esta rivalidad: el compromiso con el negocio y la aspiración a ser líderes del sector, con metas cumplidas; la intensidad de la competencia entre rivales, y la competencia sostenida de precios entre competidores (Porter, 2008).

En este aspecto, se considera que el nivel de riesgo es bajo, debido a la cooperación que existe entre las instituciones públicas de salud. El hospital Verdi Cevallos Balda no posee una rivalidad con otras instituciones de la misma índole, ya que cooperan entre sí. El único caso donde sí aplica esta rivalidad corresponde a las



instituciones privadas, las cuales no competen al sector público. Aun así se establezca una relación público-privada, el Ministerio correspondiente posee acuerdos con instituciones, por lo que la mejor interpretación de esta fuerza en el contexto que compete, corresponde más a la cooperación.

Fuerza 5. Amenaza de productos sustitutos.

En esta fuerza están englobados los productos que pueden sustituir a los que presta el hospital Verdi Cevallos Balda. En este sentido, el nivel es bajo, debido a la alta profesionalidad y capacidad operativa que presta la institución sanitaria. Del mismo modo, al ser servicios de salud los que ofrece el hospital, muy difícilmente se podrían encontrar productos o servicios sustitutos que puedan eliminar o disminuir el nivel de usuarios, más allá de las instituciones privadas de salud. A pesar de esto mencionado, hay que puntualizar que, en el actual contexto sanitario del país, el hospital posee profesionales, pero no productos o equipos que puedan proporcionar una atención de calidad a sus usuarios.

De igual manera, al formar parte de una red pública de hospitales, es muy complicado que se implemente instituciones de salud que puedan sustituir los servicios que prestan, debido a que, al exponer las otras fuerzas, se puede concluir que la naturaleza pública de la institución, tanto a nivel estructural, operativo como de servicios, imposibilita o dificulta la entrada de otros competidores, ya que este hospital puede abordar sin problemas las necesidades de los ciudadanos, y en caso de no hacerlo, la cobertura de la red pública lo haría.

Tabla 10

Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter en el Hospital Verdi Cevallos Balda.

No.	Fuerza	Nivel
1	Amenaza de nuevos competidores	Bajo
2	Poder de negociación de proveedores	Bajo
3	Poder de negociación de clientes	Bajo

4	Rivalidad entre competidores existentes	Bajo
5	Amenaza de productos sustitutos	Bajo

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 10 expresa los distintos niveles, en términos de bajo, medio y alto, de las fuerzas de Michael Porter al respecto del análisis de industrias, lo cual es un punto clave para la realización de la presente investigación y determinación de las posibles soluciones a la problemática.

Análisis FODA

Tabla 11

FODA de la aplicación de servicios de tomografía en el Hospital Verdi Cevallos Balda.

FODA	Descripción
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación médica del personal en el área de tomografía. - Capacitación profesional de equipo especializado en el campo y utilización de equipos. - Infraestructura sostenible, aplicable y con espacios definidos para su instalación.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Prestación más completa del servicio a los ciudadanos de Portoviejo. - Priorización del servicio en políticas públicas y cobertura de salud. - Aplicación de las instalaciones para la cobertura de red de hospitales públicos del Ministerio de Salud Pública.

	<ul style="list-style-type: none"> - Acuerdos de cooperación institucional público/privada con hospitales y clínicas de Portoviejo.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Carencia de equipos y materiales complementarios para la correcta aplicación del sistema. - Necesidad de valoración y tratamiento permanente en el cuidado de los equipos. - Falta de personal capacitado en áreas técnicas para la reparación, modificación o instalación de los equipos.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad en el sistema sanitario público, lo que dificultaría la adquisición e instalación del equipo. - Incremento acelerado de pacientes para el uso de los equipos.

Fuente: Elaboración personal/Hospital.

La tabla 11 expone el análisis FODA que se realizó a propósito de las condiciones del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, de cara a la implementación de lo que es el plan gerencial para la implementación del equipamiento faltante en dicha casa de salud.

Planificación Estratégica

- **Misión**

Aplicar eficientemente procesos de gestión y funcionamiento administrativo/operativo en el área de tomografías, que permita satisfacer de manera oportuna, eficaz, inmediata y de calidad a la demanda de atención de salud de los pacientes del Hospital, por medio de la implementación de un sistema de tomografías, cumpliendo con los protocolos y requisitos que establece el Ministerio de Salud Pública,



con altos estándares de calidad en el servicio sanitario, ofreciendo un servicio completo a los ciudadanos de la ciudad de Portoviejo.

- **Visión**

Ser una institución de salud que se caracterice por la calidad de sus servicios en el área de tomografías, así como convertirse en un referente en la cobertura del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, brindando un servicio especializado con eficiencia y calidad, satisfaciendo las necesidades y las expectativas de los ciudadanos de Portoviejo, a través de tecnología de punta en el área expresada.

- **Valores**

Esta propuesta se rige bajo algunos valores y principios que se consideran constitutivos para la implementación en el Hospital, los cuales son:

1. **Igualdad.** Todas las personas, sin importar sus características, estatus económico, expresión de género, identidad de raza o condición clínica gozan de los mismos derechos y oportunidades de acceso a los servicios de salud pública, por tanto, deben ser tratadas en igualdad de oportunidades, según los lineamientos y principios éticos institucionales y propios del hospital.
2. **No Discriminación.** Todas las personas, sin importar su expresión de género o identidad, no deben ser discriminadas en cuanto a la atención, acceso y cumplimiento del servicio público correspondiente al área de salud. En este sentido, y en consonancia al primer punto, se prohíbe todo tipo de discriminación.
3. **Responsabilidad.** La responsabilidad es considerada en este contexto como un valor fundamental para la correcta ejecución de los servicios de salud. Tomando esto en consideración, todas las personas, incluyendo al personal capacitado y los usuarios, deben mantener una responsabilidad con su trabajo, la atención y la calidad del servicio.
4. **Respeto.** El respeto está englobado en las relaciones sociales que hay entre los usuarios del sistema de salud, como los trabajadores de la salud, y la gestión administrativa del mismo. En consecuencia, se considera que el respeto es un valor fundamental en el ejercicio de la profesión médica, tanto a nivel institucional, como social.
5. **Compromiso Social.** Se toma en consideración que el servicio ofrecido por el Hospital es de carácter público, de acceso gratuito, por lo que este es un valor que



todos los trabajadores deben tener al momento de establecer relaciones profesionales y de atención con los usuarios, siempre en beneficio de la protección y la cobertura de la salud.

6. **Empatía.** Se comprende que para poder ejercer un cargo que requiera una solidaridad hacia los pacientes y usuarios de una institución de salud, la empatía es un valor sumamente importante, ya sea para la comunicación efectiva del estado de salud de los pacientes, así como las relaciones sociales sensibles y humanas.

- **Objetivos institucionales**

Se plantean los siguientes objetivos y políticas institucionales, tomando en consideración el contexto local de la ciudad de Portoviejo:

1. Mejorar los procesos de tomografía en la ejecución, diagnóstico y reconocimiento médico de los pacientes del Hospital Verdi Cevallos Balda de Portoviejo.
2. Garantizar un derecho a la salud, así como una cobertura sanitaria completa en el área de especialización médica competente.
3. Garantizar una gestión operativa y administrativa de las áreas de especialización pertinentes del Hospital.
4. Brindar una atención médica de calidad, profesional y especializada, cumpliendo altos estándares de calidad en el servicio.
5. Garantizar una experiencia y comunicación integral, asertiva y eficiente en el área de especialización correspondiente, a los usuarios, pacientes y personal médico.

Al respecto de las políticas institucionales, el Hospital Verdi Cevallos Balda se rige a las políticas públicas que corresponden a la Ley Orgánica de Salud, así como al Plan de Creación de Oportunidades 2021 - 2025 del Gobierno Nacional del Ecuador. En el marco normativo y la legislación correspondiente, se establecen las siguientes políticas:

- Mejorar los procesos de gestión, adaptándolos a las necesidades y requerimientos de los contextos locales, haciendo énfasis en el proceso administrativo, gerencial y operativo del Hospital.
- Gestionar el capital humano, es decir, al personal de la institución de salud, por medio del reconocimiento y compromiso de la misión, visión y valores institucionales del hospital, con capacitación continua del personal médico en las



áreas pertinentes, así como evaluaciones de desempeño y diagnóstico constantes que permitan verificar el cumplimiento y los estándares del capital humano.

- Fomentar la cultura organizacional por medio de relaciones interpersonales de carácter profesional, en un marco de respeto, igualdad, justicia, comunicación y tolerancia.
- Establecer acuerdos y cooperaciones interinstitucionales, de índole pública o privada, a nivel nacional e internacional, para la mejora constante de los servicios ofertados por el aspiración.
- Promover el trabajo en equipo, unos ambientes laborales de cooperación, así como una sana relación entre las instituciones públicas de salud.
- Promover y mantener el uso responsable y pertinente de los bienes, servicios, equipamiento y recursos del Hospital.
- Promover el respeto a los principios éticos, los valores institucionales, y los objetivos profesionales en el ejercicio de la profesión de todo el personal que conforma el hospital, indiferentemente de su cargo jerárquico, función médica, o personal.
- Desempeñar un enfoque social, de empatía, respeto y humanidad, en todos los cargos y servicios que ofrece el hospital, promoviendo comportamientos y actitudes que se caractericen por la amabilidad, la solidaridad, la tolerancia, la inclusión y la igualdad.
- Apegarse, jurídica, legal y operacionalmente al marco normativo de derechos que rigen al Sistema Nacional de Salud, tomando en consideración los lineamientos de la Constitución Nacional, los tratados y acuerdos internacionales en el campo de la salud, así como leyes y otros decretos de carácter jurídico o legal.
- **Principios Éticos**
 1. **Autonomía.** El Hospital y el área de especialización correspondiente al uso y sistema de tomografías tiene una toma de decisiones descentralizadas y que están basadas en las necesidades que la institución de salud requiere.
 2. **Beneficencia.** El Hospital y el área de especialización correspondiente al uso y sistema de tomografías debe obrar en beneficio del bienestar y buena salud de los pacientes, así como una optimización de los recursos de la institución de salud.
 3. **Justicia.** El Hospital y el área de especialización correspondiente al uso y sistema de tomografías debe orientarse en generar acciones y consecuencias que fomenten



un espacio de igualdad y de justicia, en un ambiente de derechos y oportunidades acordes a las regulaciones pertinentes.

- 4. No Maleficencia.** El Hospital y el área de especialización correspondiente al uso y sistema de tomografías debe orientarse a generar acciones positivas, por lo que se prohíbe la malintencionada actuación en el ejercicio de la profesión, así como el daño a los bienes y recursos de la institución de salud.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

III.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

A continuación, se expone la propuesta de solución que se ha construido para la implementación del plan gerencial. Esta propuesta analiza cada área correspondiente del hospital, como pueden ser la dirección, la administración, recursos humanos, gestión financiera, operativa, TIC's y servicios de clínica. Del mismo modo, se proponen junto a estos análisis determinados indicadores con su respectiva fórmula para complementar el plan de gestión gerencial.

Gestión Gerencial de la Dirección

Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años)

Tabla 12

Indicadores de gestión gerencial.

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
Cumplimiento de objetivos y metas institucionales del hospital.	Porcentaje	$\frac{\text{Número de objetivos cumplidos}}{\text{Número de objetivos planteados}} \times 100$	Informe del POA	80%
Cobertura de la demanda de pacientes.	Porcentaje	$\frac{\text{Número de pacientes con tomografías}}{\text{Número de solicitudes de uso}} \times 100$	Informe de solicitudes y de uso de	90%

			pacientes	
Número de diagnósticos y análisis de uso	Número	$\frac{\text{Número de pacientes con tomografías}}{\text{Número de diagnósticos ejecutados}} \times 100$	Informe de diagnósticos.	90%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 12 muestra los indicadores específicos de gestión gerencial con su respectiva fórmula, del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, para así de esta manera identificar los más importantes de esta casa de salud.

Mejoramiento continuo de la Calidad

En términos de calidad de gestión, la medición de los indicadores se hace por medio de los resultados, así como de los procesos que se hayan ejecutado de buena forma por los departamentos y profesionales de la institución de salud, siempre en beneficio de los usuarios, los pacientes y los ciudadanos. En este sentido, su aplicación al área competente es similar, haciendo pequeñas diferencias en cuanto a los indicadores para acercarse a las especificidades y necesidades de los servicios de tomografía.

Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)

Se proponen informes trimestrales que evidencien el cumplimiento de los servicios de tomografía, así como el desempeño profesional del personal encargado, y el recibimiento y cobertura que han tenido los ciudadanos y pacientes. Del mismo modo, se proponen capacitaciones al personal de salud pertinente en el área de tomografía, y un seguimiento del cumplimiento efectivo de los manuales.

Tabla 13

Indicadores de Calidad.

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
------------------	-------------------------	------------------------------	------------------------------	-------------

Informes de uso que evidencien el cumplimiento de los procedimientos de aplicación de los sistemas de tomografía.	Porcentaje	<p><i>Número de informes de uso que evidencien el cumplimiento de los procedimientos</i></p> <p>_____ x 100</p> <p><i>Número de informes terminados</i></p>	Informes al área correspondiente	80
Manual de procedimientos de uso del sistema de tomografías	Número	<p><i>Manual de procedimiento elaborado</i></p> <p>_____</p> <p><i>Manual de procedimiento ejecutado</i></p>	Manual de procedimientos del uso del sistema de tomografías	1
Protocolos de atención y diagnóstico al paciente.	Número	<p><i>Revisión de los protocolos de atención y diagnóstico al paciente</i></p> <p>_____</p> <p><i>Protocolos de atención y diagnóstico del paciente ejecutado</i></p>	Protocolos de atención y diagnóstico al paciente.	1
Plan de capacitaciones al personal médico del área pertinente al sistema de tomografías	Número	<p><i>Plan de capacitaciones al personal médico del área pertinente elaborado</i></p> <p>_____</p> <p><i>Plan de capacitaciones al personal médico del área pertinente ejecutado</i></p>	Plan de capacitaciones	1
Cumplimiento del manual de procedimientos	Porcentaje	<p><i>Número de informes de cumplimiento elaborados</i></p> <p>_____ x100</p>	Informes de cumplimiento	75%

		Número de informes de cumplimiento revisados		
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 13 muestra los indicadores específicos de calidad del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, y con estos indicadores podemos identificar los puntos mas importantes de esta casa de salud.

Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Se propone, para el efectivo cumplimiento de los objetivos institucionales, una estructuración de un plan de acciones que posea especificaciones claras, así como lineamientos acordes a los requerimientos del Ministerio de Salud Pública, donde, a través de su ejecución, se puede determinar el éxito o el fracaso de dichos objetivos.

Indicadores de ejecución por áreas (proyección cinco años)

ACTIVIDAD: Medición y ejecución de planes de desarrollo institucional por parte de la gerencia.

Tabla 14

Indicadores de ejecución

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
Cumplimiento de planes y protocolos del MSP para la utilización de sistemas de tomografía	Porcentaje	$\frac{\text{Número de planes y protocolos del MSP realizados}}{\text{Número de requerimientos, planes y protocolos ejecutados}} \times 100$	Normativa del MSP	90%

Planes de desarrollo institucional	Número	<i>Planes de desarrollo institucional elaborados</i> <hr/> <i>Número de planes de desarrollo institucional revisados</i>	Planes de desarrollo institucional	1
------------------------------------	--------	---	------------------------------------	---

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 14 muestra los principales indicadores de ejecución con sus respectivas fórmulas, del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, y nos da una pauta para identificar los más importantes y aplicarlos a el plan de gestión.

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

En este campo, de vital importancia dadas la gestión y administración de un sistema de salud, se proponen indicadores que permitan observar los niveles de acción y cumplimiento del capital humano, así como las contrataciones públicas de personal nuevo para el área correspondiente.

Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)

ACTIVIDAD. Evaluación de la gestión de los recursos humanos

Tabla 15

Indicadores de gestión administrativa

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
Número de personal médico contratado para el área especializada	Porcentaje	$\frac{\text{Número de personal médico contratado}}{\text{Número de personal médico requerido}} \times 100$	Contratos	90%

Número de técnicos especializados en aparatos de tomografía	Porcentaje	$\frac{\text{Número de técnicos especializados contratados}}{\text{Número de técnicos especializados requeridos}} \times 100$	Contratos	90%
---	------------	---	-----------	-----

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 15 muestra los principales indicadores de gestión administrativa con sus respectivas fórmulas, del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, donde se realiza la presente investigación, los cuales nos brindan la información pertinente para llevar a cabo el plan de gestión.

Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección cinco años)

La prestación de servicios es el fin último al que el Hospital Verdi Cevallos Balda ofrece a sus usuarios, el cual debe estar caracterizado por altos estándares calidad y de buenas prácticas, para que los ciudadanos puedan percibir y reconocer una cobertura de salud completa. En este sentido, es importante ofrecer indicadores que muestren la efectividad y eficacia del personal en el área.

ACTIVIDAD: Evaluación del desempeño del capital humano

Tabla 16

Indicadores de la prestación de servicios de gestión gerencial.

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
Uso de los equipos por los departamentos de salud	Porcentaje	$\frac{\text{Número de solicitudes de uso de equipo de tomografía de los departamentos de salud}}{\text{Número de solicitudes de uso de equipo de tomografía ejecutadas}} \times 100$	Informe de uso	90%

Registro de uso de pacientes del equipo de tomografías	Porcentaje	$\frac{\text{Número de registros de uso de pacientes}}{\text{Número de registros de uso de pacientes ejecutados}} \times 100$	Informe de uso	90%
--	------------	---	----------------	-----

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 16 muestra los principales indicadores de la prestación de servicios de gestión gerencial con sus respectivas fórmulas, del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, los cuales nos brindan con exactitud los tipos de servicios brindados por esta casa de salud.

Gestión Financiera

La gestión financiera del hospital, y por ende, del área de sistemas de tomografías constituyen un proceso de administración de los fondos, los cuales son de suma importancia debido a la distribución del presupuesto público del Estado, el cual debe englobar, dentro del presupuesto al Hospital, el pago de salarios, la compra de equipos médicos, insumos, medicinas, inversión, infraestructura, etc.

Indicadores de Gestión Financiera por área (proyección cinco años)

ACTIVIDAD: Evaluación de la gestión financiera

Tabla 17

Indicadores de gestión financiera

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
Requerimiento del presupuesto para la adjudicación de equipos para	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto asignado para la compra de equipos médicos}}{\text{Presupuesto solicitado para la compra de equipos para}} \times 100$	Partida presupuestaria del año correspondiente	80%



tomografía		tomografía		
------------	--	------------	--	--

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 17 muestra los principales indicadores de gestión financiera con sus respectivas fórmulas, del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, los cuales nos brindan información de suma importancia relacionada a la economía de dicha casa de salud.

Evaluación presupuestaria por áreas (proyección cinco años)

Al respecto del presupuesto que está destinado a la totalidad del funcionamiento del Hospital, los datos más recientes (2020) le dan una asignación de USD23'597.497,33, distribuido para todos los departamentos de la institución de salud, de los cuales se especifican para el área de especialización pertinente los siguientes indicadores:

Tabla 18

Indicadores de evaluación presupuestaria

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
Presupuesto destinado para la adjudicación de equipos médicos en áreas de especialización	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado para la adjudicación de equipos médicos}}{\text{Presupuesto disponible para la adjudicación de equipos médicos}} \times 100$	Estado financiero	90%
Equipos médicos para el área de tomografías	Números	$\frac{\text{Equipos médicos adquiridos para el área de tomografías}}{\text{Equipos médicos solicitados para el área de tomografías}} \times 100$	Sistema de Inventario	



		área de tomografía		
--	--	--------------------	--	--

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 18 muestra los principales indicadores de evaluación presupuestaria con sus respectivas fórmulas, del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, los cuales nos ayudan a medir el nivel correcto de inversión en el plan de gestión.

Evaluación de políticas de crédito, cobranzas y recaudaciones

Al ser una institución pública de salud, el Hospital utiliza un financiamiento estatal ofrecido dentro del presupuesto anual de salud del Ministerio de Salud Pública a todas sus instituciones y red de Hospitales y Centros de Salud. En este sentido, no hay unos indicadores de créditos, recaudaciones o cobranzas, debido a la poca o nula necesidad de políticas de recaudación, ya sea a usuarios o a proveedores externos, ya que su atención es gratuita.

Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Capacidad Instalada

El Hospital tiene un vasto equipo médico destinado a todas las especialidades clínicas que ofrece a sus usuarios, así como instalaciones destinadas a todo tipo de apoyo terapéutico, clínico y quirúrgico. Según los datos del Ministerio de Salud Pública, cuenta con una capacidad de hospitalización de 250 camas que se distribuyen en medicina interna, pediatría, neonatología, ginecología, y un área de cirugía, así como también salas de UCI, box de atención por emergencia de adultos y emergencia pediátrica. También cuenta con un laboratorio clínico con imagenología, en la que están las áreas de rayos X, ecografía, mamografía y tomografía.

Indicadores de adquisición de medicamentos, material quirúrgico e insumos (proyección cinco años)

ACTIVIDAD: Evaluación de la gestión operativa, abastecimiento y logística

Tabla 19

Indicadores de gestión de la adquisición de medicamentos, material quirúrgico e insumos.

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
Disponibilidad de dispositivos médicos en el área de imagenología	Porcentaje	$\frac{\text{Dispositivos médicos con funcionamiento comprobado en el área de imagenología}}{\text{Dispositivos médicos que se encuentran en el área de imagenología}} \times 100$	Sistema de Inventario	90%
Insumos médicos para el área de tomografías	Porcentaje	$\frac{\text{Número de insumos médicos en el área de tomografía para uso}}{\text{Número de insumos médicos en el área de tomografía}} \times 100$	Lista de chequeo	80-100%
Disponibilidad de dispositivos e insumos médicos para el uso de diagnósticos y evaluaciones en el área de tomografía.	Porcentaje	$\frac{\text{Número de de dispositivos e insumos médicos para el uso de diagnósticos y evaluaciones en el área de tomografía disponibles}}{\text{Número de de dispositivos e insumos médicos para el uso de diagnósticos y evaluaciones en el área de tomografía utilizados}} \times 100$	Lista de chequeo	90%

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 19 muestra los principales indicadores de gestión de adquisición de medicamentos, material quirúrgico e insumos, con sus respectivas fórmulas, del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación.



Evaluación de movimiento de inventarios

El seguimiento y revisión de inventarios se gestionan por el área de gestión operativa, abastecimiento y logística del Hospital. A pesar de que se encarga de la correcta revisión y del uso competente de los insumos inventariados, hay que mencionar que la asignación de mayor presupuesto o insumos dependen de las asignaciones del Ministerio de Salud Pública. En este sentido, se produce un “desequilibrio” entre el stock disponible en el inventario con lo solicitado o demandado por la ciudadanía, lo cual afecta de manera directa a la calidad del servicio de salud, así como la cobertura sanitaria del hospital.

Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones

Este aspecto se refiere a la gestión que se realiza al respecto del uso de las TICs, que están funcionando en las instituciones sanitarias, así como en el resto de instituciones del Estado. Ya sea en el sector público o privado, la implementación de TICs ha permitido que existan nuevos procesos de acercamiento y optimización de resultados en términos de datos, registros, entre otras posibilidades de gestión. A su vez, el equipo encargado de dicha gestión cumple el propósito de tener conectada a la institución, en este caso al Hospital, con los usuarios del mismo, así como también al personal médico.

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

ACTIVIDAD: Evaluación de gestión de registros de la información

Tabla 20

Indicadores de gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
Gestión del hardware de los equipos de tomografía	Porcentaje	$\frac{\text{Solicitudes de análisis de hardware de los equipos de tomografía}}{\text{Solicitudes de análisis de hardware de los equipos de tomografía ejecutados}} \times 100$	Informe de solicitudes	100%

Gestión del software de los equipos de tomografía	Porcentaje	$\frac{\text{Solicitudes de análisis de software de los equipos de tomografía}}{\text{Solicitudes de análisis de software de los equipos de tomografía ejecutados}} \times 100$	Informe de solicitudes	100%
---	------------	---	------------------------	------

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 20 muestra los principales indicadores de gestión de tecnologías de la información y comunicaciones, con sus respectivas fórmulas, del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, los cuales nos permiten identificar los tipos de tecnologías usadas en la casa de salud.

Gestión de los servicios de Clínica y/u Hospitalización

Estos servicios, así como el área correspondiente, son administrados y ofrecidos a través de los profesionales de salud. A su vez, son parte indispensable de toda casa de salud con una infraestructura similar al del Hospital, por lo que tanto la atención, como la calidad del servicio, va íntimamente ligada a la imagen institucional. Es por eso, que los indicadores y la evaluación de esta área es sumamente importante.

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

ACTIVIDAD: Evaluación de la gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención.

Tabla 21

Indicadores de gestión de los servicios de clínica y hospitalización.

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador	Medio de Verificación	Meta
Derivación de pacientes hospitalizados por capacidad	Porcentaje	$\frac{\text{Números de pacientes hospitalizados derivados}}{\text{Número de pacientes hospitalizados}} \times 100$	Formulario de derivaciones	30%

resolutiva				
Derivación de pacientes de emergencia	Porcentaje	$\frac{\text{Números de pacientes de emergencia derivados}}{\text{Número de pacientes de emergencia}} \times 100$	Formulario de derivaciones	30%

Fuente: Elaboración personal.

La tabla 21 muestra los principales indicadores de gestión de los servicios de clínica y hospitalización con sus respectivas fórmulas, del Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, los cuales nos ayudan a identificar los tipos de servicios ofrecidos por esta casa de salud.

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GENERAL

Evaluación del Plan de Gestión

Todo plan de gestión requiere de un proceso de evaluación que permita analizar la eficacia de los objetivos planteados en el mismo, así como también el cumplimiento de estos a lo largo del tiempo. Así mismo, sirve para identificar aspectos que funcionan de manera óptima, y ayuda a reconocer los posibles errores o falencias para su posterior corrección y mejoría, independientemente del nivel de ejecución o planificación que tenga el plan. En este sentido, la evaluación se considera a partir de lo siguiente:

Monitoreo constante

Esto consiste en la vigilancia y revisión de cada aspecto del plan de gestión, para confirmar el seguimiento correcto de los procesos, así como el cumplimiento de la razón de cada uno, asegurando una correcta ejecución de objetivos del plan y el logro de los mismos planteados, para poder reconocer y solucionar alguna determinada problemática o fallo que se haya detectado.

Matriz de evaluación

Tabla 22

Matriz de Evaluación



Universidad de las Américas

Escuela de Negocios

Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud

Plan de Gestión Gerencial para la implementación de un equipo de tomografía computarizada en el Hospital Verdi Cevallos Balda

Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de Solución	Unidad de Gestión Responsable
Falta de dispositivos médicos de laboratorio clínico enfocados en imagenología.	Disminución de partidas presupuestarias generadas por la pandemia y por la optimización de recursos en dispositivos médicos de uso general y medicamentos.	Disminución de atención prioritaria y protocolaria en el área de imagenología y sus derivados: radiología, TC, ecografías, etc.	Mantener un diálogo constante entre la gerencia general y el departamento financiero para la progresiva adquisición de equipos para Imagenología.	Propuesta económica para la adjudicación de equipos de TC en el área de imagenología.	Gerencia, Planificación, Financiero, Administrativo
Generación de servicios de imagenologías prestados a la Red Pública de Hospitales	Falta de recursos económicos para la implementación de un área especializada de imagenología en el Hospital Verdi Cevallos Balda	Complicaciones generales en la atención y cuidado de pacientes para TC.	Implementar un área de imagenología que cumpla con los estándares competentes en términos de calidad y atención al usuario.	Gestión y planeación para la implementación del área de imagenología y TC.	Gerencia, Planificación, Financiero, Administrativo



Asignación limitada de recursos económicos por parte del Hospital.	Ausencia de un área de imagenología funcional, y traspaso de pacientes a otros hospitales como medida de solución	No se brinda la atención requerida en el área competente debido a la ausencia de esta	Implementar un área de imagenología con suficiente capacidad operativa y funcional que permita atender la demanda de pacientes necesaria para no trasladarlos a otro hospital	Proporcionar al hospital partidas presupuestarias enfocadas en la adjudicación de dispositivos médicos de laboratorios clínicos, junto a una propuesta de creación del área de imagenología.	Administrativo, Planificación, Financiero, Abastecimiento, Logística.
--	---	---	---	--	---

Fuente: elaboración personal.

La tabla 22 expone de manera explícita la matriz de evaluación pertinente para el análisis evaluativo de la alternativa de solución propuesta en el plan de gestión planteado en el Hospital Verdi Cevallos Balda de la ciudad de Portoviejo, institución donde se realiza la presente investigación, y nos permite identificar las distintas soluciones alternativas a la problemática planteada.



Limitaciones y/o restricciones en la gestión general

Hay varios elementos que pueden causar limitaciones o restricciones en un plan de gestión: desde la asignación de pocos recursos a la carencia de estos, reducciones en las asignaciones presupuestarias, entre otras. Estos casos en particular pueden limitar severamente la adjudicación de los equipos necesarios para la implementación de sistemas y dispositivos para tomografías, así como otros que complementan a este. Del mismo modo, como institución pública, un hospital puede tener problemas al momento de tener autonomía en cuanto a las decisiones gerenciales y administrativas de sus respectivas áreas, ya que dependen de instancias como el Ministerio correspondiente, así como el Estado.

El plan gerencial de implementación de sistemas de tomografía se ve limitado principalmente por estos aspectos mencionados, sobre todo las asignaciones presupuestarias para la adjudicación del equipo necesario. Es decir, las actuales condiciones económicas que percibe el hospital no permite que exista una adjudicación presupuestaria para la adquisición de equipo especializado. En ese aspecto, la utilidad o aplicación de este plan de gestión gerencial podría verse problematizado, sobre todo en lo que se refiere a los mecanismos o sistemas públicos en casos de presupuestos anuales.

Adicionalmente, y aunque de menor impacto, otra limitación llega a ser la capacitación permanente que se requiere en todos los aspectos: desde la ejecución de una buena atención, al mantenimiento profesional de los equipos. Es notorio que, ante la falta de equipo especializado de TC, no haya las capacitaciones necesarias para que los residentes puedan hacer uso de estos equipos, por lo que de obtener presupuesto para su adjudicación, la calidad de servicio puede ser un problema al momento de hacer uso de los dispositivos de TC.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

En el ámbito de la salud, la prestación de servicios es una de las funciones principales de toda institución sanitaria. La correcta ejecución de esta ofrece garantías a los ciudadanos en términos de cobertura de salud, bienestar y cumplimiento de sus necesidades: una salud integral, una igualdad en el recibimiento del servicio, un servicio universal, eficiente y eficaz, así como una protección intrínseca a su vida.

Por estos motivos, la salud es un área de suma prioridad para el estado ecuatoriano, por lo que la ejecución de planes, adecuaciones y reestructuraciones de instituciones y departamentos de salud de hospitales forma parte de las prioridades a nivel gerencial, administrativo y presupuestario. Para poder cumplir correctamente con los objetivos institucionales a los que se ven obligadas las instituciones de salud pública, es necesaria la implementación de un sistema de gestión en todas las áreas administrativas, ya que este permite que haya un análisis, revisión, corrección y cumplimiento de todos los objetivos y necesidades de cada área.

La correcta o incorrecta ejecución de los planes de gestión en una institución de salud se evidencia en el nivel de calidad de los servicios que ofrece a los ciudadanos, lo cual impacta en el nivel de aceptación y de recepción de pacientes de un hospital, así como permite evidenciar el efectivo ejercicio de prestación de servicios de salud, de allí la importancia de ejecutar un plan de gestión de manera efectiva.

Es por esto, que debe haber una permanente evaluación de todas las áreas de salud de un hospital, incluyendo aquellas que requieren una modificación, adecuación o nuevos equipos para su mejoramiento, siempre orientando el análisis a la identificación de problemáticas para su posterior resolución.

Por este motivo, la elaboración de un plan de gestión para la implementación de un equipo de tomografía computarizada en el Hospital Verdi Cevallos Balda constituye una estrategia de análisis, justificación, estructuración y ejecución de detallados elementos que permiten encontrar las falencias, así como las oportunidades existentes dentro del sistema administrativo del hospital para su posterior ejecución. El análisis sistematizado de tanto, las asignaciones presupuestarias, las proyecciones de los



diferentes objetivos, así como la revisión de personal, capacitación y protocolos permite que este plan de gestión tenga una validez para su ejecución.

En conclusión, el plan de gestión constituye un factor de suma importancia para la prestación de servicios en una institución de salud, permitiendo el mejoramiento continuo de la atención y calidad hacia los usuarios, contando con un análisis para el equipo de tomografías, así como de la capacitación y elaboración de protocolos para su uso y revisión, ya sea para el mantenimiento constante y el cuidado de los recursos, monetarios y de equipos, para que puedan extender correctamente la vida útil de las equipaciones y los sistemas. Desde una mirada técnica, y por medio de la revisión y el cumplimiento de los protocolos y planes de gestión, se puede efectuar un servicio y atención de calidad dentro del área de tomografías del Hospital.

Recomendaciones:

Existen algunas recomendaciones referentes al tema de la implementación de sistemas de tomografías en el Hospital, a partir de la exposición de los planes de gestión elaborados en la tesis:

- Ejecutar planes de mejoría a la atención del área pertinente: en este caso, se recomienda una revisión permanente del estado del servicio, en términos de atención, calidad, recepción y recibimiento de los usuarios en el área de tomografías.
- Enfocar la socialización de elementos como la misión, visión y políticas institucionales: en este sentido, se busca que el personal esté consciente y conozca todos los elementos institucionales en términos de objetivos, políticas y demás aspectos estructurales del plan de gestión.
- Evaluar las necesidades del área pertinente para futuras adecuaciones: en esta sección, se pretende, dentro de las evaluaciones de los planes de gestión, la revisión de elementos que, a consciencia del personal del área encargada de las tomografías, puede adecuarse o añadirse a futuros planes de gestión



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Calzado, A., & Geleijns, J. (2010). Tomografía computarizada. Evolución, principios técnicos y aplicaciones. *Revista de Física Médica*, 11(3), 163-180.
- Cruz Cruz, Y., & Pupo González, R. (2018). La importancia de la Tomografía Axial Computarizada (TAC) en los traumatismos torácicos. Presentación de caso. *Correo Científico Médico*, 22(2).
- Espitia Mendoza, Ó. J., Mejía Melgarejo, Y. H., & Arguello, H. (2016). Tomografía computarizada: Proceso de adquisición, tecnología y estado actual. *Tecnura*, 20(47), 119-135.
- Fleitas Estevez, I., De la Mora Machado, R., González Correa, H., Machado Tejada, A., & Jiménez Cencerrado, P. (2009). *Guía de Gestión e Incorporación de Tecnología. Radiología de Propósitos Generales*. Editorial Ciencias Médicas.
- Font Difour, M. V., García Céspedes, M. E., Fernández Leblanch, T. I., & Carralero Font, A. V. (2021). Calidad de la gestión del ingreso hospitalario en los servicios de medicina interna. *MEDISAN*, 25(2), 507-525.
- Huérffano, Y., Vera, M., Del Mar, A., Chacón, J., Vera, M., Bautista, N., Martínez, M. S., Rojas, J., Bermúdez, V., Contreras-Velázquez, J., Graterol-Rivas, M., Wilches-Duran, S., Torres, M., Prieto, C., Siguencia, W., Ortiz, R., Aguirre, M., Angarita, L., Cerda, M., ... Bravo, A. (2016). Imagenología médica: Fundamentos y alcance. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 35(3), 71-76.
- Manzano, C. (2022). *Historial de atenciones en el Hospital Verdi Cevallos* [Grabación]. Médicis. Centro de Diagnóstico por Imágenes. (2013). La importancia del diagnóstico por imagen en la detección de enfermedades. *Zona Hospitalaria*.



<https://zonahospitalaria.com/la-importancia-del-diagnostico-por-imagen-en-la-deteccion-de-enfermedades/>

Ministerio de Salud Pública. (2023). Dirección de Comunicación, Imagen y Prensa.

Ministerio de Salud Pública. <https://www.salud.gob.ec/direccion-de-comunicacion-imagen-y-prensa/>

Pérez-Rodríguez, J., Durán-Arenas, J. L. G., Hernández-Gaytán, S. I., Tirado-Gómez, L.

L., Díaz-Vásquez, F. J., & López Cervantes, M. (2002). Evaluación de la disponibilidad, utilización y costos de la tomografía computarizada en el estado de Morelos, México. *Revista Salud Pública Méx*, 44(5), 392-398.

Quispe-Otacoma, A. L., Padilla-Martínez, M. P., Telot-González, A., & Nogueira-

Rivera, D. (2017). Tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial de pymes comerciales. *Revista Ingeniería Industrial*, 1, 81-92.

Radiological Society of North America. (2022). ¿Cuáles son los beneficios de las exploraciones por TC? *RadiologyInfo*.

https://www.radiologyinfo.org/es/info/safety-hiw_04

Ramirez Acosta, M. F. (2019). Problemas Éticos, Ética Profesional y Deontología

Nacional e Internacional de la Radiología y Radiodiagnóstico. *Calameo*.

<https://www.calameo.com/books/005912537c7d2bb4477d6>

Ugalde Cedeño, M., Delgado López, D., García Quiroz, J. M., Muñoz Tóala, S. J.,

Sánchez, L. M., & Marcillo, T. L. (2018). La administración de la salud y la calidad del desempeño para los beneficiarios. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 2(4), 160-188.



GLOSARIO

Hospital: Institución de carácter pública o privada, dirigida hacia la atención y cobertura de salud en todos los aspectos, ya sea revisión, diagnóstico y tratamiento de pacientes. Compuesta por personal médico de diferentes áreas, atienden normalmente las 24 horas del día, a lo largo de todos los días del año, en diferentes departamentos que van desde la medicina general hasta especializaciones.

Paciente: usuario de un hospital, caracterizado por poseer algún tipo de dolencia o malestar que requiera de una atención médica especializada.

Enfermedad: alteración del estado de salud de una persona, ya sea por un mal funcionamiento de algún sistema del cuerpo humano, así como de otro tipo de dolencias, mentales o físicas, causadas por aspectos internos o externos, y que se expresan en diferentes síntomas que ayudan al reconocimiento del tipo de enfermedad por parte del médico.

Cobertura de salud: es el estado de recepción, así como la cantidad efectiva de atención, que ofrece un hospital o una red de hospitales dentro de un territorio determinado. La cobertura está delimitada por la cantidad de pacientes debidamente tratados, la disponibilidad de fármacos y medicinas para sus usuarios, así como otros elementos estructurales de una institución de salud.

Atención médica: es la asistencia que ofrece un médico, enfermera o personal de un hospital a sus ciudadanos. Se estructura por medio del diagnóstico de enfermedades, el tratamiento de este, las recuperaciones, así como la revisión de laboratorios especializados para diferentes dolencias o enfermedades.

Tomografía: técnica de imagen con la que se obtienen diferentes imágenes tridimensionales de cualquier área (Espitia Mendoza et al., 2016), y que se usa en diferentes departamentos y especializaciones médicas, que van desde la oncología, la radiología, la traumatología, entre otras (Calzado & Geleijns, 2010). Esta técnica permite el diagnóstico y seguimiento de pacientes con determinados síntomas o padecimientos.

Imagenología: es un término que se utiliza para englobar a todas las técnicas y/o procedimientos que permiten la captura de imágenes del cuerpo de un paciente, ya sea para fines de estudio, como de diagnóstico o tratamientos clínicos. Entre sus objetivos



están la generación de información precisa a través de sus diferentes modalidades: el ultrasonido, la tomografía computarizada, la resonancia, entre otras (Huérfano et al., 2016).