

**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS**

**MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**

**TEMA:**

PLAN DE GESTION GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACION DE UNA UNIDAD  
ODONTOPEDIÁTRICA EN EL HOSPITAL SOLCA MANABI DEL 2023

**AUTOR:**

MIRIAM IVETTE LOPEZ ARAUJO

**AÑO:**

2023

## **Resumen Ejecutivo**

A nivel global el sistema de salud ofrece al usuario una valoración y atención médica capaz de detectar o prevenir enfermedades y sus complicaciones, teniendo como principal objetivo una atención médica integral que no sólo se capaz de prevenir enfermedades sino también tratarlas con enfoque en los ámbitos físico, mental y emocional de cada individuo.

El sistema sanitario está regido en base a las disposiciones gubernamentales que ofertan la apertura de áreas e instalaciones que permitan atender a la población manabita. En caso de entidades sanitarias privadas como es el caso de SOLCA están autofinanciadas por sus accionistas, quienes evalúan las necesidades de la población atendida en mencionada institución dando apertura a las especialidades médicas acorde a los requerimientos que manifiesta los usuarios atendidos en SOLCA Manabí. El presente proyecto tiene como objetivo dar a conocer la importancia de implementar una Unidad Odontopediátrica que permita un control, prevención y tratamiento de las enfermedades bucales en la población oncológica pediátrica, ya que existe una elevada tasa de incidencia y severidad de las alteraciones bucales que son dependientes de la edad del niño, diagnóstico y tipo de agente quimioterapéutico usado, así como dosis de irradiación y el área.

El implementar un área de atención odontológica pediátrica especializada buscará garantizar la atención temprana y adecuada de la cavidad oral en los pacientes pediátricos atendidos en SOLCA Manabí, mediante una encuesta realizada a los usuarios y personal sanitario que brinda sus servicios en SOLCA Manabí. Además, se dará a conocer la importancia y necesidad de implementar una unidad Odontopediátrica que complemente la cartera de servicios prestados por esta institución.

Esta investigación tiene como finalidad ofrecer los beneficios de implementar un área de atención odontológica pediátrica especializada que garantice la atención temprana y adecuada de la cavidad oral en los pacientes pediátricos atendidos en SOLCA Manabí.

## **Executive Summary**

At a global level, the health system offers the user an assessment and medical care capable of detecting or preventing diseases and their complications, with the main objective of comprehensive medical care that is not only capable of preventing diseases but also treating them with a focus on the physical spheres mental and emotional of each individual.

The health system is governed based on government provisions that offer the opening of areas and facilities that allow the Manabita population to be served. In the case of private health entities, such as SOLCA, they are self-financed by their shareholders, who evaluate the needs of the population served in said institution, opening up medical specialties according to the requirements expressed by users served in SOLCA Manabí, this The objective of the project is to publicize the importance of implementing a Pediatric Dentistry Unit that allows control, prevention and treatment of oral diseases in the pediatric oncology population, since there is a high incidence rate and severity of oral alterations that are dependent on the child's age, diagnosis and type of chemotherapeutic agent used, as well as irradiation dose and area.

The implementation of a specialized pediatric dental care area seeks to guarantee early and adequate care of the oral cavity in pediatric patients treated in SOLCA Manabí.

The purpose of this project is to publicize the benefits of implementing a specialized pediatric dental care area that guarantees early and adequate care of the oral cavity in pediatric patients treated in SOLCA Manabí.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>CAPITULO I: ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL .....</b>	<b>1</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial .....	2
Estructura Administrativa, Financiera y Operativa .....	4
Oferta y Demanda de Servicios.....	5
Análisis Geoespacial y Geopolíticos.....	6
<b>Planteamiento del Problema.....</b>	<b>8</b>
<b>Justificación del Planteamiento del Problema .....</b>	<b>9</b>
<b>Objetivos.....</b>	<b>10</b>
Objetivo General .....	10
Objetivos Específicos .....	10
<b>Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicios .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPITULO II: .....</b>	<b>12</b>
PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....	12
TABLA 3. Propuesta y Justificación De Alternativas De Solución .....	12
<b>CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....</b>	<b>14</b>
Diagnóstico de Servicios, Recursos y Capacidades Funcionales en la Unidad de Salud....	15
Diagnostico Situacional del Servicio Odontopediátrico en el Hospital SOLCA Manabí.....	15

Análisis Situacional de la Gestión Gerencial de la Dirección.....	15
Análisis situacional de la Gestión Estratégica de Marketing. ....	15
Análisis situacional de la Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	16
Análisis situacional de la Gestión Financiera. ....	16
Análisis situacional de la Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	17
Análisis situacional de la Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones...	17
<b>Planeamiento Estratégico.....</b>	<b>18</b>
Análisis del Entorno Social.....	18
Análisis de la Industria de Servicios de Salud .....	19
<b>Análisis Matriz FODA .....</b>	<b>20</b>
<i>Cadena de Valor de la Organización. ....</i>	<i>21</i>
<b>Planificación Estratégica.....</b>	<b>21</b>
Misión.....	21
Visión .....	22
<b>Plan de Gestión Gerencial.....</b>	<b>23</b>
Propuesta de Solución: Formulación Plan de Gestión Gerencial.....	23
Indicadores de Gestión por Áreas .....	23
Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	25
Gestión Financiera.....	27
<b>CAPITULO IV: EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL .....</b>	<b>31</b>

<b>Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial .....</b>	<b>31</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>32</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>33</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>36</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>45</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Especialidades Medicas con las que cuenta SOLCA Manabi.....	6
Tabla 2. Camas de Emergencia y Hospitalizacion con las que Cuenta SOLCA Manabi .....	6
Tabla 3. Propuesta y Justificación de Alternativas de Solución .....	12
Tabla 4. Áreas que Forman Parte de la Gestión Financiera. ....	16
Tabla 5. Indicadores de Calidad por Área.....	24
Tabla 6. Indicadores de Ejecución por Áreas.....	25
Tabla 7. Indicadores de Gestión Administrativa por Áreas. ....	25
Tabla 8. Prestaciones de Servicios, Indicadores de Gestión. ....	26
Tabla 9. Indicadores de Gestión Financiera por Áreas .....	27
Tabla 10. Cotización Planteada para la Implementación de la Unidad Odontopediátrica. ....	28
Tabla 11. Descripción de las Diferentes Fuentes de Ingresos para la Unidad Odontopediátrica. .....	28
Tabla 12. Presupuesto .....	29
Tabla 13. Registro de Ingresos de Financiación .....	29
Tabla 14. Áreas de Atención .....	30

## ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Organización del Nivel estratégico .....	4
Gráfico 2. Organigrama del Nivel Táctico .....	4
Gráfico 3. Organigrama del Nivel Operativo .....	5
Gráfico 4. Imagen de SOLCA Manabí.....	6
Gráfico 5. Vista Espacial que Indica la Ubicación de SOLCA Manabí. ....	7
Gráfico 6. Areas/Unidades en SOLCA Manabi. ....	18
Gráfico 7. Matriz FODA. ....	20
Gráfico 8. ¿Si a su Consulta Asiste un Paciente que va a ser Sometido algún Tratamiento Antineoplásico, Recomendaría Usted un Tratamiento Dental Preventivo?.....	37
Gráfico 9. ¿Según su Criterio Médico Mencione la Patología Odontológica Frecuente Presente en los Pacientes que ud Atiende en Consulta? .....	32
Gráfico 10. ¿Conoce el Estado Actual de su Salud Bucal?.....	35
Gráfico 11. ¿Ha Sido Examinado Anteriormente por un odontólogo?.....	35
Gráfico 12. ¿Con qué Frecuencia Acude al Dentista? .....	36
Gráfico 13. ¿Considera Importante Realizarse un Control Odontológico Temprano? .....	36
Gráfico 14. Evidencia de Encuesta Realiza al Personal Médico del Hospital SOLCA Manabí. ....	38
Gráfico 15. Evidencia de Encuesta Realiza al Personal Médico del Hospital SOLCA Manabí. ....	39
Gráfico 16. Evidencia de Encuesta Realiza a Pacientes que Acuden al Hospital SOLCA Manabí. ....	40



Gráfico 17. Evidencia de Encuesta Realiza a Pacientes que Acuden al Hospital SOLCA  
Manabí.41

Gráfico 18. SOLCA y sus Exteriores ..... 42

Gráfico 19. Área de Consulta Externa - Sala de Espera..... 43

Gráfico 20. Consultorios Médicos de las Diferentes Especialidades ..... 43

Gráfico 21.. Áreas de Hospitalización. .... 44

# **CAPITULO I: ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL**

## **Introducción**

La salud del niño es un asunto de importancia a nivel global, es considerada como el principal indicador de salud, bienestar y calidad de vida, es por ello que el área bucodental debe ser cuidada y tratada por el Odontopediátrica atendiendo al niño desde su nacimiento, lactancia, infancia, adolescencia y la adultez temprana (ACOP- Academia Colombiana de Odontología Pediátrica, 2020).

La OMS define la salud bucodental un estado exento de dolor bucodental o facial crónico, cáncer de la cavidad bucal o la garganta, infección oral y anginas, periodontopatías, caries dental, pérdida de dientes y otras enfermedades y trastornos que limitan la capacidad de la cavidad bucal poniendo de manifiesto que las enfermedades bucodentales, como la caries dental, la periodontitis, los cánceres de boca y de faringe, afectan cada vez con mayor frecuencia a los países en vías de desarrollo (OMS, 2016).

El cáncer es una de las enfermedades sistémicas más estudiadas en los pacientes pediátricos, las manifestaciones bucales de niños con cáncer, sus complicaciones, así como su manejo odontológico y prevención, antes de que aparezcan y cuando estén presentes en boca. El odontopediatra debe estar capacitado para manejar al paciente pediátrico oncológico, así como educar a los padres para su apropiada canalización (Odontopediatría, 2015).

En el paciente pediátrico portador de leucemia pueden ocurrir varias alteraciones sistémicas o bucales como consecuencia de la propia condición patológica o como consecuencia de los tratamientos a que son sometidos como drogas quimio terapéicas o de la radioterapia. La función del cirujano dentista en la atención a estos pacientes es de vital importancia en lo que se refiere al diagnóstico, tratamiento y prevención de las manifestaciones bucales tanto precoces como tardías (OliveiraI, VentiadesII, & Fontana, 2007).

La Asociación Latinoamericana de Odontología explica que mientras más temprano acuda el niño a la visita odontología, menor será el riesgo que desarrolle caries. La atención dental a una edad temprana ofrece pautas individualizadas de prevención ante el desarrollo de alguna patología bucal, así como proteger el esmalte dental con flúor tópico (Odontopediatría A. L., 2021).

En el hospital SOLCA Guayaquil se diagnosticaron 1.278 casos de cáncer en niños y niñas (0-19 años) durante el periodo 2014-2018, que corresponde al 6,5% de todos los casos diagnosticados en el periodo. Con respecto al sexo, el 54,1% corresponden a niños (Dpto. Gestión de la Información y Productividad., 2019).

En SOLCA Manabí, los datos estadísticos de la incidencia del cáncer en menores de 0 a 19 años de Manabí, constan en registros de prestigio mundial, según Eva Steliarova-Foucher, científica de IARC, sin embargo se estima que aproximadamente existe 200 pacientes oncológicos pediátrico activos en tratamiento oncológico desde 0 a 18 años de edad (Revista Manabí, 2017).

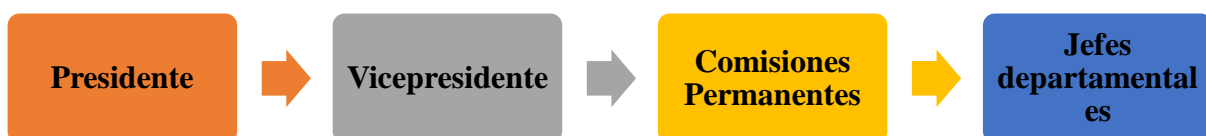
Los avances en el tratamiento del cáncer infantil en las últimas décadas, se enfoca en una mayor asistencia médico-sanitaria a todos los niveles, con énfasis en la prevención con el fin de evitar complicaciones derivadas de la propia neoplasia y de su tratamiento, entre las que se encuentran las alteraciones orales (Medicina Oral, 2005).

La responsabilidad de odontólogo infantil es compleja, sobre todo en pacientes con diagnóstico oncológico, como son los pacientes tratados en SOLCA Manabí. Es por esto que se requiere una unidad donde se pueda realizar un examen diagnóstico y tratamiento oportuno odontológico que les permitan ser valorados en forma integral y completa (Acosta, 2015). Se concluye que las manifestaciones bucales en el paciente pediátrico con compromiso oncológico van a variar según el tratamiento que reciban. (Odontopediatría, 2015)

La elaboración del plan de investigación permitirá demostrar la importancia en implementar un área de Odontopediátrica que brinde una atención pediátrica especializada en la salud bucal que contribuya en el desarrollo y complemente la atención oncológica pediátrica que brinda el Hospital “Julio Villacreses Colmont”.

### **Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial**

El Directorio del Hospital Oncológico “Julio Villacreses Colmont” está integrado por doce miembros que forman parte del Consejo Directorio, los cuales son:



*Fuente: Elaboración Propia.*

En términos de jerarquía el presidente como representante del Consejo Directorio es el encargado de dirigir y ejecutar las resoluciones establecidas por el consejo, quienes determinan lineamientos y parámetros que les permitan lograr la misión, visión y objetivos previamente establecidos por esta noble institución.

En aquellos casos que se observe una ausencia del Presidente, se delegara sus funciones al vicepresidente y así se continuara de esta forma jerárquica.

En el 2016 ante las secuelas del terremoto del 16 de abril, las instalaciones del Hospital SOLCA- Manabí fueron considerablemente afectadas, viéndose en la necesidad de remodelar sus estructuras y continuar con el plan de atención a sus pacientes.

A pesar que el Estado no ha sido capaz de cancelar la deuda pendiente con SOLCA- Manabí, la mencionada institución ha continuado laborando brindando sus servicios de forma eficaz y eficiente ya que el suspender las atenciones trae como consecuencias la interrupción de los tratamientos oncológicos aumentando la mortalidad y morbilidad de los pacientes.

El último proyecto realizado por esta noble institución, fue la construcción de una nueva edificación que se encuentra anexa al principal hospital, permitiéndose ampliar en donde se encuentran hospitalizados los pacientes y por consiguiente brindar una mejor atención a los enfermos que cotidianamente acuden a SOLCA (SOLCA- Manabí, 2022).

### Estructura Administrativa, Financiera y Operativa del Hospital SOLCA Manabí

Como toda entidad prestadora de servicios el hospital SOLCA Manabí a nivel estratégico está conformado por una estructura administrativa, financiera y operativa regida por presidencia y conformada por la comisión y administración de servicios, representantes legales, de archivo y comunicación, su academia científica, técnicos, auditores, asesores jurídicos y relacionistas públicos que se encargan del manejo y administración de la respectiva área.

Gráfico 1. Organización del Nivel estratégico



Fuente: Elaboración Propia.

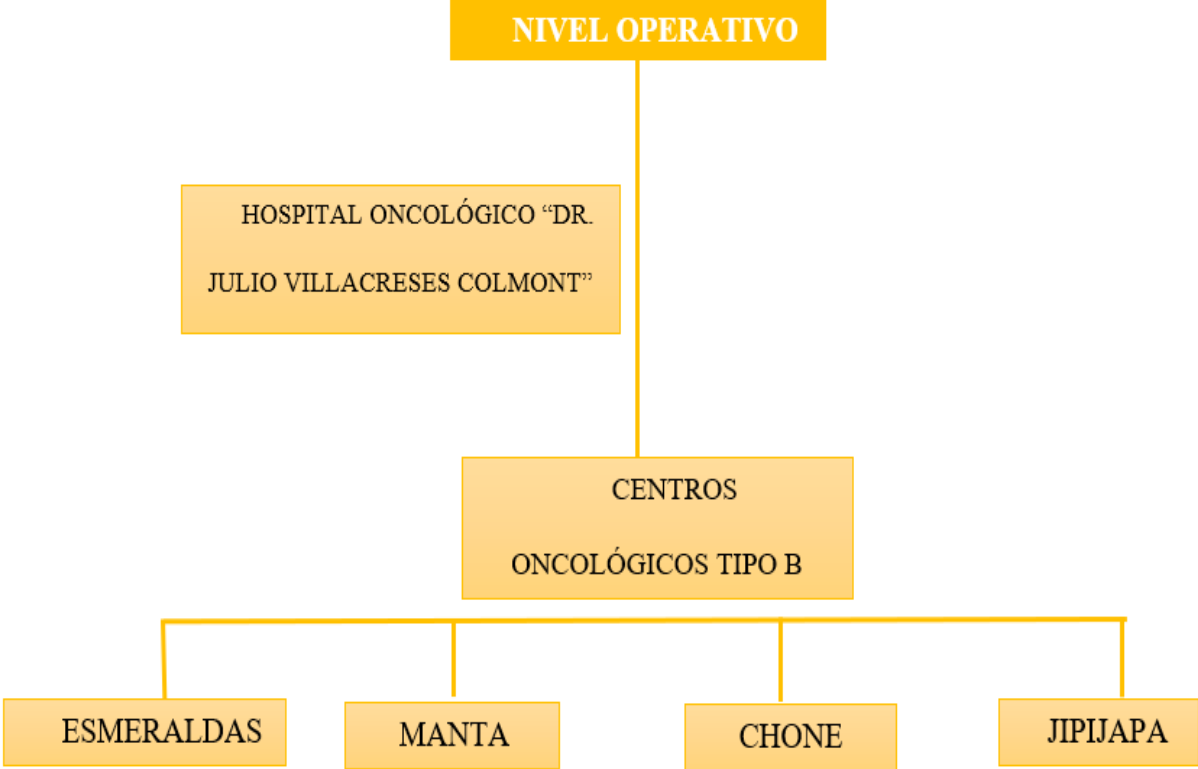
A nivel táctico SOLCA Manabí está conformada por la dirección financiera, de mantenimiento, dirección administrativa y programas preventivos que contribuyen el desarrollo de la institución.

Gráfico 2. Organigrama del Nivel Táctico



Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 3. Organigrama del Nivel Operativo



Fuente: Elaboración Propia.

A nivel operativo SOLCA Manabí, ofrece una extensión de los servicios médicos a través de los centros oncológicos tipo B que se encuentran distribuidos en las Ciudades de Esmeralda, manta, Chone y Jipijapa.

**Oferta y Demanda de Servicios que Ofrece SOLCA Manabí**

SOLCA Manabí ofrece una extensa cartera de servicios que permiten garantizar y cubrir los requerimientos médicos de los habitantes Manabitas, las cuales podemos agrupar en áreas Oncológicas como son: Oncología adulto, O. hematológica pediátrica, O. hematológica del adulto, Ginecología oncológica, Gastroenterología Oncológica, Cirugía Oncológica, y las especialidades que se encuentran anexadas en la tabla 1 de consulta externa (SOLCA- Manabí, 2022).

Tabla 1. Especialidades Médicas con las que Cuenta SOLCA Manabí.

CONSULTA EXTERNA			
ESPECIALIDADES			
ONCOLOGIA CLINICA DE ADULTO	GINECOLOGIA- ONCOLOGICA	MEDICINA GENERAL	**CONSULTA DE RADIOTERAPIA
ONCOHEMATOLOGIA PEDIATRICA	CARDIOLOGIA	MASTOLOGIA	CONSULTA DE BRAQUITERAPIA
ONCOHEMATOLOGIA ADULTO	INFECTOLOGIA	CUIDADOS PALIATIVOS Y TERAPIA DEL DOLOR	PSICOLOGIA
NUTRICION	CIRUGIA ONCOLOGICA	UROLOGIA-ONCOLOGICA	**GASTROENTEROLOGIA-ONCOLOGICA
MEDICINA INTERNA	PEDIATRIA	ANESTESIOLOGIA	HEMATOLOGIA ADULTO Y PEDIATRICA
	ENDOCRINOLOGIA	*MEDICINA TRANSFUSIONAL	

Fuente: Elaboración Propia.

Dentro de la tabla dos se explica el número de camas con las que cuenta el hospital SOLCA Manabí, además, de los servicios como son clínicas, pediatría, cirugía, quimioterapia y finalmente la unidad de cuidados críticos como es el área de UCI adultos y pediatría.

Tabla 2. Camas de Emergencia y Hospitalización con las que Cuenta SOLCA Manabí

SERVICIOS DE EMERGENCIA Y HOSPITALIZACION	
AREAS/UNIDADES	
SERVICIO	NUMERO DE CAMAS
CLÍNICA	23
CLÍNICA HEMATOLOGICA	12
PEDIATRÍA	14
QUIMIOTERAPIA HOSPITALARIA	12
CIRUGÍA	31
UNIDAD DE CUIDADOS CRÍTICOS	
UCI ADULTOS	6
UCI AISLAMIENTO ADULTOS	1

Fuente: Elaboración Propia.

De hecho, SOLCA cuenta con 99 camas entre los servicios de clínica, pediatría, cirugía y quimioterapia hospitalaria; además, de las que cuenta en el área de emergencia. Como podemos observar en la tabla dos también cuenta con 7 camas en la Unidad de Cuidados Intensivos de adultos y de aislamiento.

### Análisis Geoespacial y Geopolíticos

SOLCA Manabí, es la Sociedad de Lucha contra el Cáncer, que fue fundada en el año 1970 creada con la finalidad de brinda sus servicios en la provincia de Manabí y Esmeraldas, al

momento esta institución cuenta con una edificación climatizada para salas de hospitalización, quirófano, terapia intensiva, proporcionando en cada área un ambiente propicio para la atención a la población en general (SOLCA- Manabí, 2022).

*Imagen 1 de SOLCA Manabí*



Fuente: SOLCA Manabí

Se encuentra ubicada, en el cantón Portoviejo, provincia de Manabí. Contactos telefónicos: 05- 2580-012 05- 2580-026 y 1-800-SOLCAP (1- 800-765227)

Página digital: [www.SOLCAmanabi.org](http://www.SOLCAmanabi.org)

Correo electrónico: [info@SOLCAmanabi.org](mailto:info@SOLCAmanabi.org)

*Imagen 2 de una Vista Espacial que Indica la Ubicación de SOLCA Manabí.*



Fuente: SOLCA Manabí.



El Hospital Julio Villacres Colmont de la ciudad de Portoviejo tiene como atención prioritaria a pacientes con cáncer, tiene una cantidad considerable de usuarios que son atendidos cuando llegan en el área de triage, su localidad es en las afueras de la ciudad lo que permite que a las personas que llegan de otras provincias puedan tener una referencia simple de como ubicarse y llegar con facilidad.

### **Población Atendida**

A nivel de estadística SOLCA Manabí, revela una tasa anual de aproximadamente 1000 casos diagnosticados de cáncer de diferente distribución aumentando la tasa a 1.692 casos de cáncer diagnosticados en el año 2021 con un total de 70.000 casos oncológicos atendidos (SOLCA- Manabí, 2022). Se estima que la implementación de una unidad Odontopediátrica permita atender el 90% de los pacientes oncológico pediátricos tratados en este hospital.

### **Demanda de Servicios Insatisfecha**

A nivel mundial el cáncer es considerado como la segunda causa de muerte. Esta afección se clasifica dentro de las enfermedades catastróficas que progresan rápidamente y agresivamente, y están determinadas por el estilo de vida, genética o vulnerabilidad que pueda manifestarse.

Dentro de los grupos prioritarios considerados en SOLCA Manabí, se encuentran embarazadas, niños, personas con discapacidad y adultos mayores, estableciéndose áreas de atención acorde a la patología que presentan, sin embargo no existe un área de atención odontológica integral (SOLCA- Manabí, 2022).

Los niños que son atendidos en SOLCA Manabí, por su vulnerabilidad, requieren una atención a sus necesidades odontológicas, es por ello que el desarrollo de una Unidad Odontológica Pediátrica se plantea como una necesidad insatisfecha, que es fundamental implementarla con el fin de mejorar la calidad de atención integral pediátrica que ofrece el hospital.

### **Planteamiento del Problema**

La implementación de una unidad Odontopediátrica en el hospital SOLCA Manabí es de vital importancia ante la vulnerabilidad que padecen cáncer, considerando que el contar con

esta unidad en las instalaciones del hospital permite minimizar los factores de riesgo de enfermedades concomitantes que puedan presentarse al trasladarse a otra unidad de atención para un control odontológico. El presente proyecto tiene como finalidad dar a conocer los beneficios de implementar un área de atención odontológica pediátrica especializada que garantice la atención temprana y adecuada de la cavidad oral en los pacientes pediátricos atendidos en SOLCA Manabí.

La Academia Americana de Odontología Pediátrica en el 2009 da a conocer la importancia una atención odontológica dentro del paciente oncológico pediátrico, ya que existen efectos secundarios de los tratamientos oncológicos que afectan estructuras y función de la cavidad oral que perjudican la salud dental y disminuye su bienestar. Conforme a lo expuesto anteriormente, se formula la siguiente interrogante:

¿Cuál es el Plan de Gestión Gerencial para la implementación de una Unidad Odontopediátrica que permita una atención odontológica especializada en la población pediátrica del Hospital SOLCA Manabí?

Una vez realizado el estudio de campo y ver la viabilidad de este proyecto se ejecutó una cotización para determinar el precio final de la inversión con todas las instalaciones necesarias que requiere la unidad odontológica, el valor total es de 37.590.

### **Justificación del Planteamiento del Problema**

La salud oral forma parte de la salud integral y del bienestar, mantener una higiene bucal es primordial para la prevención de enfermedades bucodentales, ya que una higiene deficiente suele estar relacionada con un aumento de la incidencia y gravedad de las complicaciones orales en los pacientes con cáncer, siendo necesario establecer un enfoque dinámico, integral y preventivo que permita el cuidado oral antes del tratamiento oncológico. Las complicaciones orales más comunes relacionadas con los tratamientos del cáncer son mucositis, infecciones, disfunción de las glándulas salivales, disfunción del sentido del gusto y dolor, estas complicaciones pueden, a su vez, producir otras secundarias como deshidratación, disgeusia y desnutrición (Instituto Nacional del Cáncer, Febrero, 2023).

El sistema sanitario engloba una amplia gama de servicios de salud, cada entidad sanitaria oferta su cartelera de servicio de atención médica, en donde influye la oferta demanda de la población y el financiamiento con el que cuenta la institución, de estos factores depende la implementación como es el caso de la unidad.

El paciente oncológico pediátrico cuenta con un sistema inmunológico deprimido, causando un elevado riesgo de septicemia a causa de infecciones dentales, la quimioterapia y radioterapia junto con una mala salud bucal trae como consecuencias complicaciones que se pueden manifestar como: mucositis, xerostomía, tendencias hemorrágicas, ulceraciones y retraso en la cicatrización. Por esta razón se recomienda que en todo paciente pediátrico debe realizarse una valoración odontológica minuciosa previa que incluya profilaxis y tratamiento periodontales previo al tratamiento oncológico, con el fin de prevenir y disminuir la complicaciones bucodentales relacionadas a los tratamiento oncológicos (Revista Mexicana de Medicina Forense y Ciencias de la Salud, 2020).

Por lo anteriormente mencionado es necesaria la implementación de una unidad Odontopediátrica en SOLCA Manabí donde el paciente pediátrico reciba su tratamiento oncológico y valoración odontológica que garantice una atención de calidad y calidez.

## **Objetivos**

### Objetivo General

- Implementar una unidad Odontopediátrica en Hospital SOLCA Manabí mediante la elaboración de un plan de gestión gerencial que permita atender al 90% de sus pacientes.

### Objetivos Específicos

- Elaborar un plan de gestión encauzado a la implementación de la unidad Odontopediátrica en SOLCA Manabí.
- Establecer un análisis técnico y financiero que dé a conocer los beneficios sanitarios que oferta la implementación de una unidad Odontopediátrica en la población pediatría atendida en SOLCA Manabí.

## **Oportunidades de Mejora Para la Prestación de Servicios**

La unidad Odontopediátrica debe ser adecuada, accesible y estar encaminada a las áreas familiarizadas con la atención oncológica infantil presentes en el hospital para que de esta manera se comuniquen con ella, es fundamental que el área de consulta externa y el área de hospitalización estén adyacentes y familiarizadas para que de esta manera el personal sanitario de las diferentes áreas mantenga una estrecha comunicación y colaboración con el personal odontológico.

Esta unidad debe estar dotada de personal sanitario calificado y capaz de ejecutar la programación de atención establecida, así como demás actividades que oferta el hospital. El odontólogo debe tener una formación adecuada en Odontopediatría, y el personal debe estar familiarizado con la atención en paciente infantil oncológico. Ya que este, deberá interactuar con un ser que se encuentra en pleno desarrollo físico y emocional, así como tomar en cuenta los riesgos y comorbilidades que se presenta en un niño que padezca cáncer.

El implementar una unidad odontológica especializada se plantea en base a las necesidades de una atención medica integral de calidad y calidez que sea capaz de satisfacer las necesidades y requerimientos de la población pediátrica oncológica atendida en el Hospital SOLCA Manabí.

**CAPITULO II:**

**PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

*TABLA 3. Matriz de Propuesta y Justificación de Alternativas de Solución*

<b>UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS</b> <b>ESCUELA DE NEGOCIOS</b> <b>MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD</b> <b>“PLAN DE GESTION GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNIDAD DE ODONTOPEDIÁTRICA EN EL HOSPITAL DE SOLCA MANABÍ”</b> <b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION</b>					
<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>DESAFÍOS</b>	<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>	<b>UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE</b>
<b>Complicaciones en la salud oral de los pacientes oncológicos pediátricos</b>	Tratamiento con radio y quimio terapia.	Disminución y retraso del funcionamiento celular que produce poca salivación y aumento del biofilm.	Mantener un diálogo abierto con el representante y paciente para que este mantenga en constante revisión.	Realizar una evaluación dental antes, durante y después del tratamiento.	Odontopediatra. Médico Tratante.

<b>Generar servicios prestados Odontológicos a SOLCA</b>	Falta de recursos económicos para implementar una unidad Odontológica.	Complicaciones generales en la salud oral de los pacientes oncológicos.	Implementar un área odontológica adecuada que garantice la salud oral de sus pacientes.	Gestión adecuada para la implementación de área Odontopediátrica.	Gerencia. Planificación. Financiero. Odontopediatra.
<b>Limitada asignación de recursos económicos sanitario de las entidades a cargo de la institución.</b>	Ausencia de un área odontológica pediátrica y personal odontológico especializado.	No se brinde una atención bucal especializada.	Implementar una unidad Odontopediátrica con capacidad resolutive que permita atender las necesidades oncológicas pediátricas.	Proporcionar a SOLCA los recursos económicos necesarios para la implementación de la unidad Odontopediátrica especializada.	Gerencia. Planificación. Financiero. Odontopediatra.

**NOTAS:**

**FUENTE: Elaboración Propia.**

**ELABORACIÓN: Miriam Ivette López Araujo**

**FECHA: 16 de abril del 2023**

### **CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

A nivel global el sistema de salud ofrece al usuario una valoración y atención médica capaz de detectar o prevenir enfermedades y sus complicaciones, teniendo como principal objetivo una atención médica integral que no sólo se capaz de prevenir enfermedades sino también tratarlas con enfoque en los ámbitos físico, mental y emocional de cada individuo.

En el presente proyecto se pretende evaluar y plantear en base a un análisis medico situacional y un enfoque cuantitativo, que determine si es factible la creación de una Unidad Odontopediátrica en el Hospital SOLCA, a través de la recolección de datos en la población mencionada, que se realizara mediante una encuesta entre personal médico y pacientes, respondiendo a la demanda y necesidad de implementar una unidad en el hospital y darle una solución (Anexos).

Tiene un enfoque es mixto ya que se aplica una recolección de información, emplear técnicas y procesos cuantitativos. Todo lo expuesto se basa en datos recopilados, con el propósito de proseguir al análisis de estos, poder comprobar hipótesis y dar a conocer las respuesta a las interrogantes de investigación (Galeano, M., 2020).

Ante la búsqueda de datos informativos para determinar si este tipo de trabajo investigativo no experimental es viable y factible, se basa en los lineamientos establecidos por la institución, empleando el método deductivo en el que se presente un plan de negocios que dé a conocer la necesidad de implementa una unidad Odontopediátrica. en base a los datos y demás información obtenida de la investigación por parte del investigador, respetando sus variables de la investigación y validando la información obtenida que permita conocer el nivel de factibilidad de la unidad Odontopediátrica.

Para la recolección de los datos se empleó la técnica para recopilación de datos en base a una encuesta, que permita demostrar la demanda de un control odontológico para la conservación de una salud bucal con la finalidad de suplir las necesidades de un grupo en particular que requiera de servicios odontológicos, como es la población oncológica pediátrica.

Mediante las tablas de frecuencia se va a clasificar la información estadística obtenida en la investigación con sus respectivos datos y porcentajes obtenidos en base al análisis investigativo

ordenándolos de forma clara, precisa y breve, estableciendo datos comparativos del estudio previamente realizado comparado con los resultados obtenidos en la presente investigación (Solano, 2018).

## **Diagnóstico de Servicios, Recursos y Capacidades Funcionales en la Unidad de Salud**

### **Diagnostico Situacional del Servicio Odontopediátrico en el Hospital SOLCA Manabí**

En base al contexto odontológico, es primordial indicar que existe poco conocimiento sobre la importancia de la salud oral en pacientes oncológicos. Por lo general, en el área privada se observa que los profesionales están cualificados ante el desarrollo de su especialidad; sin embargo, el principal factor problemático radica en la falta de consideración al tratamiento subyacente que deben recibir los pacientes que tienen un tratamiento oncológico activo. Como resultado de dicho escenario se conduce al reconocimiento de la importancia de establecer una unidad Odontopediátrica dentro SOLCA Manabí.

### **Análisis Situacional de la Gestión Gerencial de la Dirección**

Dentro del plan de gestión gerencial para la creación de una Unidad Odontopediátrica en el Hospital SOLCA Manabí enfatiza en identificar la problemática, brindarle solución atendiendo sus causas, efectos y potencializando las fortalezas de esta para así alcanzar las metas solución.

En el ámbito administrativo el hospital de SOLCA Manabí cuenta con un directorio en donde las actividades administrativas son realizadas por la Directiva establecida presidente, vicepresidente, las comisiones y jefes departamentales, esta unidad de salud cuenta con indicadores de gestión que determinan el cumplimiento o incumplimientos de los objetivos propuestos por parte de la institución sanitaria acorde al área de estudio e indicadores evaluados

### **Análisis Situacional de la Gestión Estratégica de Marketing**

Dentro de las instalaciones del Hospital SOLCA Manabí deben existir publicidad como volantes informativos de la unidad Odontopediátrica para que el usuario tenga conocimiento de la existencia de esta.

Para su difusión de la presente unidad se lo realizara mediante el uso de los medios de comunicación y redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter, que den a conocer a los paciente y población en general que el hospital cuenta con la implementación de una unidad Odontológica pediátrica.



## **Análisis Situacional de la Gestión Administrativa y de Recursos Humanos**

Con el presente proyecto se pretende que los pacientes oncológicos tratados en SOLCA Manabí, reciban una atención oncológico y odontológico integral con profesional capacitado y especializados que responsa a las necesidades del usuario y la institución, cumpliendo las metas y objetivos planteados.

La Gestión Administrativa y Recursos Humanos son los departamentos delegados para la selección, contratación y demás funciones administrativas en base a las normativas legales de la institución. La creación de esta nueva unidad Odontopediatra es un proyecto proactivo que permitirá complementar los servicios de atención médica a los pacientes atendidos en el hospital SOLCA Manabí.

## **Análisis Situacional de la Gestión Financiera**

El sistema de Gestión Financiera es considerado un factor determinante para llevar a cabo un plan de gestión en cualquier entidad sanitaria, dando a conocer el presupuesto establecido para el desarrollo del proyecto, considerando los siguientes indicadores por áreas.

Tabla 4. Áreas que Forman Parte de la Gestión Financiera

*Fuente: Elaboración Propia.*

<b>ÁREAS</b>	<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>TIPO DE INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>Auditoría Interna.</b>	Porcentaje de transparencia de procesos.	Procesos.	95%	Auditor jefe.
<b>Fiscalización.</b>	Valoración de los principios de legalidad, imparcialidad y confiabilidad.	Procesos.	95%	Fiscal.
<b>Tesorería.</b>	Índice de ingresos	Procesos.	90%	Tesorero
<b>Servicios Auxiliares.</b>	Contribución de prestación de servicios auxiliares.	Procesos.	80%	Responsable de Servicios.

### **Análisis situacional de la Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística**

La logística de abastecimiento consiste en una serie de operaciones encargadas de gestionar el requerimiento de suministros para los distintos procedimientos médicos que se realizan en una institución de salud. La idea del aprovisionamiento en logística es que estas operaciones se desenvuelvan de tal forma que se disminuyan los tiempos de realización de los distintos procesos.

El fortalecimiento de los mecanismos de suministro de insumos en los sistemas de salud se ha considerado como estratégico en las acciones relacionadas con el mandato que hemos recibido para asegurar el acceso a productos eficaces, seguros y de calidad.

### **Análisis situacional de la Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

Los Sistemas de Información para la Salud constituye un sistema de red hospitalario, en el que no solo abarca la tecnología de la información y la gestión de datos sino también una serie de estrategias de actuación a través de herramientas de implementación de tecnologías de información y comunicación efectivas que genere información estratégica y permita actuar en beneficio de la salud pública (Rev Peru Med Exp Salud Publica, 2015).

En el sector de la salud, hoy en día también constituye una prioridad la elevación del desempeño competitivo de sus instituciones, por cada uno de sus niveles de atención. Tal exigencia tiene el propósito de reducir los costos de atención y aumentar la productividad, específicamente en países en vías de desarrollo.

Todos estos avances tienen en el sector de la salud un área de aplicación potencial presente y futura, para contribuir con la obtención de ventajas competitivas que propicien mejorar la calidad de vida de la población y la eficiencia en la gestión hospitalaria.

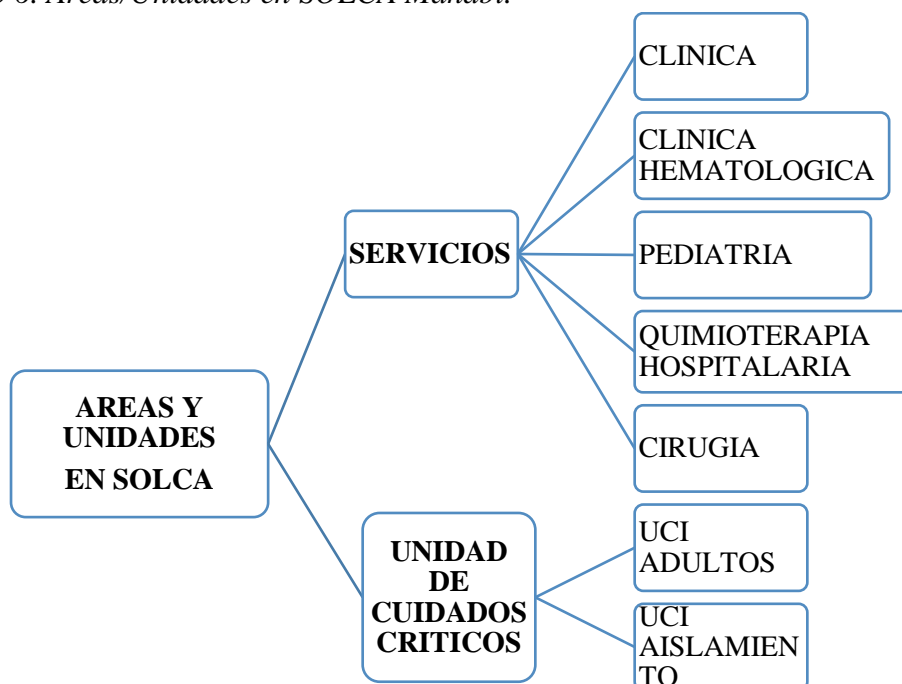
### **Análisis situacional de la Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización**

El usuario previo a su atención ingresa por el sistema gestión de servicios de clínica y/u hospitalización por lo que es considerada como la primera línea de atención.

Los pacientes oncológicos pediátricos en su mayoría son paciente que presentan compromiso de su estado de salud y precisa estudios y procedimientos acorde a su patología, además se les debe proporcionar profilaxis y medidas de cuidado odontológica a una edad temprana. Actualmente el hospital SOLCA Manabí no está brindando una atención integral a los pacientes pediátricos, ni realiza monitoreo del estado de salud bucal en dichos pacientes.

Es por esta razón que se propone como necesidad que el Hospital de SOLCA Manabí, oferte dentro de su cartelera de atención medica los servicios de atención odontológica para niños, a través de la unidad Odontopediátrica y de esta manera se brinde una atención integral permanente y monitorización de su estado de salud bucal.

Gráfico 6. Áreas/Unidades en SOLCA Manabi.



Fuente: Elaboración Propia.

El desarrollo de la Unidad de Odontopediátrica se lo plantea con el objetivo de proporcionar una atención odontológica pediátrica especializada en la salud bucal que contribuya en el desarrollo y complemente los servicios de atención medica hospitalaria, brindando un mejor servicio a el paciente.

## Planeamiento Estratégico

### Análisis del Entorno Social

En el Ecuador, la sociedad crece de manera considerable en los últimos años, el informe poblacional del año 2023 que se determinó en 17'510,643 personas, en el caso de la provincia de Manabí la población oscila en 1'562,079 individuos, y el cantón Portoviejo un total de 321,800 habitantes (INEC, 2020). Dentro de nuestra población de estudio dentro del Hospital SOLCA Manabí se atiende en promedio a 350 niños y jóvenes, en una casa de salud que anualmente detecta de 70 a 80 nuevos casos de cáncer en menores de edad.

El hospital Julio Villacreses Colmont, donde opera SOLCA Manabí recibe diariamente a unos 600 pacientes. Cerca del 90 % proviene del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS); el restante 10 % es de la red pública de salud, al igual que pacientes particulares, esta población no recibe el servicio adicional de odontología en las instalaciones del hospital.

En el hospital SOLCA Manabí existe aproximadamente 200 pacientes oncológicos pediátrico activos en tratamiento oncológico desde 0 a 18 años de edad, durante casos de cáncer en niños y niñas (0-19 años), corresponde al 6,5% de todos los casos diagnosticados durante el periodo 2014-2018 (Revista Manabí, 2017).

El plan estratégico del presente proyecto es implementar una unidad Odontopediátrica que permita ofrecer una salud bucal acorde a las necesidades de la población pediátrica atendida previniendo enfermedades bucodentales, así como da seguimiento para el manejo y tratamiento de paciente diagnosticados con algún tipo de cáncer bucal. Además, mediante la misma establecer programas educativos de promoción de salud de autocuidado y diagnóstico temprano, en los cuales participen las instituciones educativas de salud con su activa participación comunitaria.

### **Análisis de la Industria de Servicios de Salud**

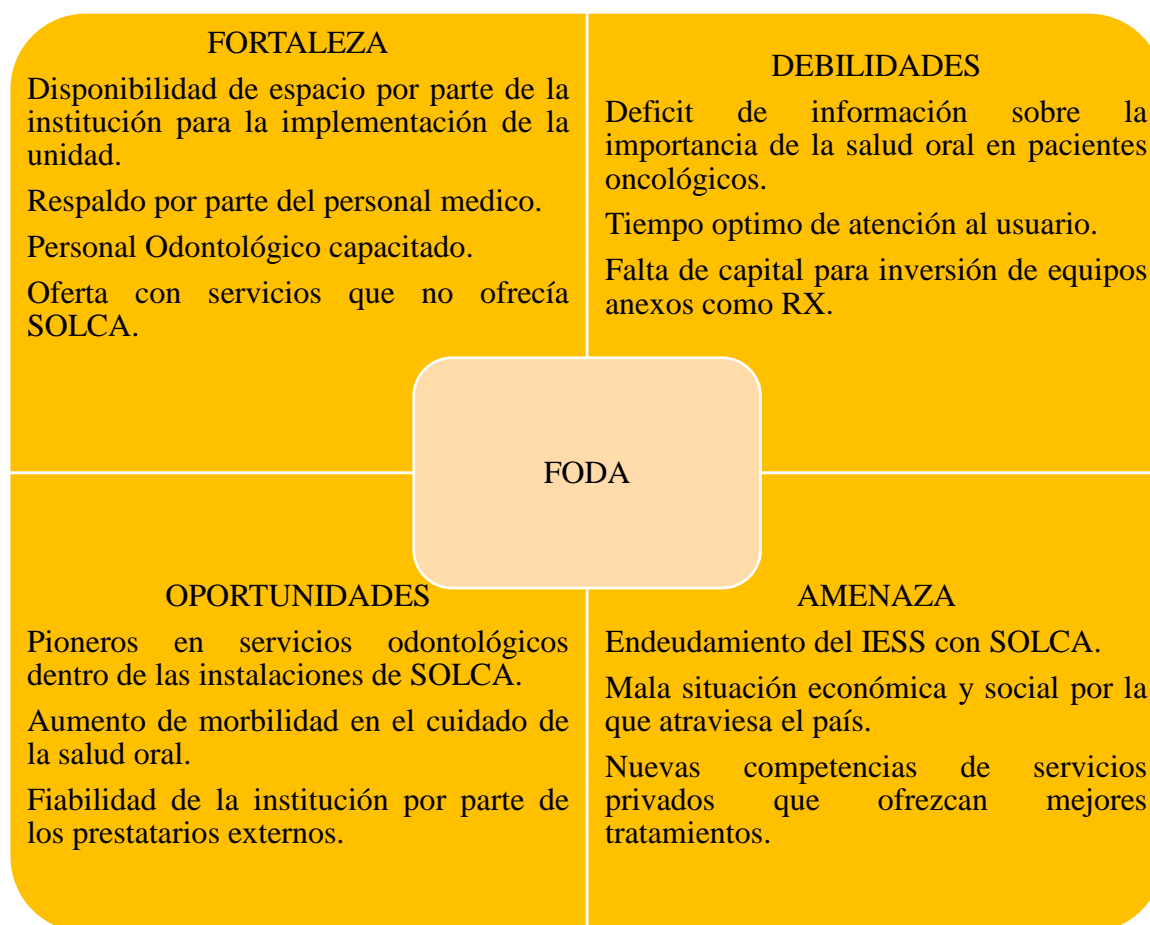
La unidad Odontopediátrica que se desarrollará en el Hospital SOLCA Manabí, debe tener claro que el mercado del área de salud específicamente odontológico se encuentra en diversos hospitales públicos y privados que ya están establecidos, del mismo modo la amenaza de nuevos competidores tal vez con mejores tecnologías, por lo que es primordial que constantemente se mejores los servicios que se ofrecen a la población seleccionada. Además, de ofrecerles un servicio integral dentro de las instalaciones donde se conoce la historia médica del paciente y se puede trabajar en conjunto con el médico residente para controlar su salud oral antes, durante y después de su tratamiento oncológico.

Los paciente oncológicos pediátricos dentro de los tratamiento realizados esta la quimioterapia y radioterapia procedimiento que puede ocasionar efectos secundarios en el paciente por lo mencionado es importante indicar que luego de ser irradiado el paciente oncológico pediátrico pueden existir lesiones bucales que aparecen producto de este, no se sabe si los enfermos a partir de que se realizaron el tratamiento en el Hospital SOLCA tienen estado

de salud bueno o deficiente desde septiembre del 2010 hasta marzo 2013. Cabe recalcar que hasta la fecha actual el Hospital SOLCA no tiene un programa de salud bucal preventivo ni de tratamiento.

### **Análisis Matriz FODA**

*Gráfico 7. Matriz FODA.*



*Fuente: Elaboración Propia.*

Una de las fortalezas más importantes es el apoyo por parte del personal médico, ya que a través de las encuestas se pudo determinar que están de acuerdo con la implementación de un área odontológica y están dispuestos a colaborar en ella ya que este servicio no se ofrece cumpliendo así otra de nuestras fortalezas; esta última fortaleza se convierte también en una oportunidad ya que SOLCA Manabí será pioneros en este servicio dentro de sus instalaciones.

Además, se pudo determinar la falta de conocimiento que tienen los usuarios sobre la importancia de la atención temprana de su salud oral, y como esta puede generar

complicaciones en su tratamiento oncológico, esta debilidad la podemos fortalecer implementando charlas médicas odontológicas dentro de SOLCA y así ofertar los nuevos servicios. Como conclusión existe más fortalezas que debilidades para realizar este proyecto.

### *Cadena de Valor de la Organización*

Luego de determinar el tipo de investigación en el Hospital SOLCA Manabí, en donde se aplicó el método cuantitativo para determinar la viabilidad de la implementación de un área Odontopediátrica, pudimos visualizar la urgencia de la misma al no ser atendida ningún tipo de servicio que mejore la salud bucal.

Si bien, existe disponibilidad de espacio dentro de las instalaciones de SOLCA, y la población que acude al centro de atención es creciente, la problemática repercute en que está desconoce la importancia del cuidado de su salud oral, y más aún la importancia de su revisión en pacientes portadores de cáncer.

De modo que el endeudamiento existente del estado para con el Hospital "Julio Villacreses Colmont" SOLCA-Manabí es una de las causas que interrumpe la ejecución de proyectos y el crecimiento institucional. Se puede observar que no disponen de suficiente espacio para atender a usuarios, pero dentro de la problemática establecida no se atiende y más aún se muestra un crecimiento en la morbilidad y mortalidad en personas con cáncer.

Una vez realizada la encuesta, se conoce la necesidad de la instalación de una unidad Odontopediátrica y la falta de información del usuario e incluso personal médico sobre la importancia de realizar un tratamiento odontológico conjunto al tratamiento oncológico.

## **Planificación Estratégica**

### **Misión**

Garantizar servicios odontológicos de excelente calidad, acompañado por un equipo de trabajo altamente capacitado y así brindarle seguridad al usuario, con la finalidad de mantener una salud oral adecuada en paciente oncológicos.

## **Visión**

Establecer una unidad Odontopediátrica líder en el manejo de complicaciones orales cumpliendo con los estándares del usuario, permitiendo así tratar las molestias bucales en los pacientes pediátricos oncológicos.

## **Valores**

Dentro de los valores organizacionales que la unidad priorizará para acaparar mayor confianza a sus usuarios, del mismo modo involucrar al equipo de trabajo a realizar un desempeño laboral acompañado de la ética profesional; estos valores son:

- Ética.
- Compromiso
- Respeto
- Responsabilidad
- Cordialidad
- Eficiencia
- Innovación

## **Objetivos Institucionales**

- Aumentar el número de usuarios, lo que beneficiaría al ámbito económico de la institución.
- Convertirse SOLCA Manabí en la primera institución del país en tener una unidad Odontopediátrica especializada.
- Alcanzar a la población desinformada para que así se prevengan complicaciones en su tratamiento oncológico al mantener una adecuada salud oral.

## **Políticas**

En lo que corresponde al área de salud, es fundamental mencionar un número limitado de instituciones ya sean pública o privadas que brinden un servicio odontológico especializado en paciente pediátricos con cáncer; en la parte privada se evidencia un número mayor de profesionales especializados y su tarifa es alta, en parte pública existe una problemática que el sistema de salud está colapsado y no se brinda un servicio eficiente, la problemática radica más aun en un Hospital como es en SOLCA donde existen pacientes con cáncer que desconocen la importancia de una adecuada higiene bucal y no hay existencia de una unidad para tratarla, sin

embargo, el principal factor problemático radica en el excedente de la demanda, provocando una cobertura deficiente del servicio en tales organizaciones. Este escenario nos lleva a reconocer la importancia de establecer una unidad Odontopediátrica que ofrezca servicios odontológicos, considerando no solo la disposición de los recursos y medios necesarios para la entrega de dicho servicio, sino también, preservar costos acordes a la situación económica de los ciudadanos del cantón de Portoviejo (INEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos website, 2020).

## **Plan de Gestión Gerencial**

Propuesta de Solución: Formulación Plan de Gestión Gerencial

Dentro del proyecto planteado en el hospital SOLCA- Manabí, con respecto a la parte de gestión gerencial para adecuar una Unidad Odontopediátrica se direcciona hacia solucionar la problemática reconociendo las causas, efectos y visualizando las alternativas para resolverla, potencializando las fortalezas y oportunidades, superando los riesgos o amenazas para de esta manera actuar y superar cualquier debilidad presentada durante el desarrollo del presente proyecto.

Indicadores de Gestión por Áreas

No existe una gerencia de dirección como tal en el hospital SOLCA Manabí, sin embargo, las actividades administrativas existentes son llevadas por un comité que incluye:

- Presidente
- Vicepresidentes (2)
- Directores principales (10)
- Jefes departamentales

## **Mejoramiento Continuo de la Calidad**

Es de mucha importancia la calidad de servicio que brindamos al usuario, es por esto que debe ser constantemente evaluado por el consumidor, además el personal debe mejorar continuamente, actualizándose es sus conocimientos para así lograr cumplir con los objetivos institucionales trazados.



Tabla 5. Indicadores de Calidad por Área  
Fuente: Elaboración Propia.

ÁREAS	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	META	RESPONSABLE
Presidencia y Vicepresidencia.	Tasa de cumplimiento de estándares de atención.	Procesos.	98%	Vicepresidente.
	Tasa de logros obtenidos	Procesos	96%	Presidente
Comisiones de administración permanentes, ocasionales y de apoyo.	Existencia de protocolos clínicos	Procesos	99%	Analista de procesos
Jefes Departamentales	Tasa de reducción de tiempos	Procesos	98%	Jefes departamentales de cada área de atención
	Tasa de aumento de la calidad de servicios	Procesos	96%	Jefes departamentales de cada área de atención

Para un mejoramiento continuo es necesario la interacción conjunta de la parte del consejo directivo que analizará y tomará las mejores decisiones para ofertar servicios de calidad a la población manabita, analizando la tabla 5 presidencia, vice presidencia, las diferentes comisiones y jefes departamentales deben verificar constantemente sus protocolos y los estándares de atención que brindan.

### **Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional**

Para lograr los objetivos trazados, se requiere el seguimiento del proyecto y organización del mismo, para esto se muestran los indicadores por áreas.

*Tabla 6. Indicadores de Ejecución por Áreas*  
*Fuente: Elaboración Propia.*

ÁREAS	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	META	RESPONSABLE
Presidencia y Vice presidencia	Presencia de planes de cumplimiento de objetivos.	Proceso.	99%	Presidente.
Comisiones de administración permanentes y suplentes	Realización de socializaciones y capacitaciones de proyectos de mejora.	Proceso.	99%	Comisiones de apoyo.
Jefes de los distintos departamentos.	Evaluación de cumplimiento de planes.	Proceso.	100%	Supervisores.
	Valoración de desempeño.	Proceso.	100%	Supervisores.

Como se muestra en la anterior tabla, dentro de la institución se designan responsables a cargo de la ejecución y administración de cada área para el cumplimiento de sus objetivos y el desarrollo institucional.

### **Gestión Administrativa y de Recursos Humanos**

Es fundamental que el usuario sea atendido de una forma adecuada dentro de las instalaciones del Hospital SOLCA Manabí, por parte de un personal multidisciplinario altamente calificado que pueda brindarle confianza y eficacia.

*Tabla 7. Indicadores de Gestión Administrativa por Áreas*  
*Fuente: Elaboración Propia.*

ÁREAS	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	META	RESPONSABLE
Reclutamiento y selección de personal.	Evaluación de inserción laboral especializada.	Procesos.	100%	Analista de Talento Humano.

Análisis de Recursos humanos.	Presencia de políticas de interacción infra institucional.	Procesos.	99%	Analista de Talento humano.
Tasación de Desempeño.	Presencia de un sistema de evaluación de desempeño.	Procesos.	99%	Analista de talento humano.
Política Redistributiva.	Sistema de retribuciones y salarios.	Procesos.	100%	Analista de talento humano.
	Cobertura de la Seguridad Social.	Procesos.	100%	Analista de talento humanos.
	Capacidad del Sistema de Jubilación.	Procesos.	100%	Analista de talento humano.

La gestión administrativa y recursos humanos son los departamentos delegados para la selección, contratación y demás funciones administrativas en base a las normativas legales de la institución. La creación de esta nueva unidad Odontopediátra es un proyecto proactivo que permitirá complementar los servicios de atención médica a los pacientes atendidos en el hospital SOLCA Manabí.

*Tabla 8. Prestaciones de Servicios, Indicadores de Gestión*

*Fuente: Elaboración Propia.*

ÁREAS	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	META	RESPONSABLE
Gestión del Talento	Estructuración de un sistema de reconocimiento y méritos	Procesos	98%	Analista de talento humano
Formación Continua	Presencia de un proyecto de capacitación constante	Procesos	96%	Analista de talento humano
Gestión del ambiente laboral	Campaña Y Promoción de relaciones saludables	Procesos	99%	Analista de talento humano

Dentro de las prestaciones de servicios que oferta SOLCA Manabí podemos mencionar las áreas de gestión de talento humano, formación continua, gestión del ambiente laboral con sus analistas de talento humano.

### **Gestión Financiera**

Uno de los factores de mayor relevancia para poder desarrollar este proyecto, se llevará a cabo mediante la evaluación y acatamiento de las diferentes áreas mencionadas, cada una con el personal responsable para la ejecución y cumplimiento de la meta planteada.

*Tabla 9. Indicadores de Gestión Financiera por Áreas*

*Fuente: Elaboración Propia.*

<b>ÁREAS</b>	<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>TIPO DE INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Auditoría Interna	Evaluación de transparencia de procesos	Procesos	100%	Auditor Jefe
Fiscalización	Evaluación de ajuste a los principios de legalidad, confiabilidad e imparcialidad	Procesos	100%	Fiscal
Tesorería	Evaluación de ingresos	Procesos	100%	Tesorero
Servicios Auxiliares	Evaluación de prestación de servicios auxiliares	Procesos	100%	Responsable de Servicios Auxiliares

En la Tabla 10 se plantea una cotización sobre el presupuesto y valor total que se invertiría tomando en cuenta los materiales, equipos odontológicos, amoblado y personal que participaría en la implementación del área Odontopediátrica en SOLCA Manabí.

*Tabla 10. Cotización Planteada para la Implementación de la Unidad Odontopediátrica*

<b>IMPLEMENTO</b>	<b>COSTO</b>
Materiales	\$7.800
Equipos Odontológicos	\$14.000
Amoblado	\$11.590
Personal	\$4.200
<b>TOTAL</b>	<b>\$37.590</b>

*Fuente: Elaboración Propia.*

La inversión total para el área Odontopediátrica en hospital SOLCA Manabí es de \$37.590. Dentro de los fondos del hospital de SOLCA, se encontró que cuenta con varias fuentes de ingresos que se mostrará a continuación:

*Tabla 11. Descripción de las Diferentes Fuentes de Ingresos para la Unidad Odontopediátrica*

<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>VALOR</b>
Disponibles	\$ 4.106,55
Caja chica	\$ 6.890,60
Bancos	\$ 30'124.456,10
Fondos Rotativos	\$ 2.400,00
Inversiones Financieras	\$ 600.964,15
Documentos Negociables	\$ 56.617,07
Cuentas por cobrar	\$ 35'767.106,48
Cuentas por cobrar funcionarios y empleados	\$ 40.882,88
Registro de ventas	\$ 1'000.328,90
Registro de consumo interno	\$ 1'680.010,77
Anticipos	\$ 1'299.568,84
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 70'592.332,34</b>

*Fuente: Elaboración Propia.*

El presente balance se puede observar los activos corrientes que recibe el hospital es de \$70'592.332,34. Dentro del cálculo general de SOLCA Manabí, las cuentas por pagar o deudas del hospital suman \$9'967.862,72.

*Tabla 12. Presupuesto*

<b>INDICADOR</b>	<b>VALOR</b>
Activos Corrientes	\$70'592.332,34
Deuda	\$9'967.862,72
<b>TOTAL</b>	\$80.560.195,06

*Fuente: Elaboración Propia.*

Finalmente, con los resultados obtenidos podemos ver que el hospital SOLCA Manabí cuenta con un presupuesto disponible de \$80.560.195,06

### **Evacuación de las Políticas de Crédito y Cobranzas**

El hospital SOLCA Manabí es un establecimiento privado que recibe financiación a través del reembolso de impuestos, contribuciones, tarifas, venta de productos y materiales, utilidad de inversiones, pago de multas, transacciones corrientes y donaciones, financiamiento interno, entre otros, se pueden observar desglosados con sus cantidades en la tabla 13 mostrada a continuación:

*Tabla 13. Registro de ingresos de Financiación*

<b>REGISTROS</b>	<b>PRECIO</b>
Impuestos	\$ 10'432.297,65
Contribuciones	\$ 16'420.196,75
Venta de productos y materiales	\$ 7'763.672,11
Registros de inversiones y multas	\$ 113.952,68
Transferencias corrientes y donaciones	\$ 11.005,19
Ingresos adicionales	\$ 43.032,02
Financiamiento interno	\$ 1'500.000,00
<b>TOTAL</b>	\$36'274.156,40

*Fuente: Elaboración Propia.*

## Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

En cuanto al área tecnológica, hoy en día es una de las herramientas con mayor proyección de alcance a la población dentro de las cuales se aprovecharán plataformas digitales como Facebook, Instagram y el uso de información físico en volantes y banner dentro de las instalaciones del Hospital Julio Villacreses Colmont.

## Gestión de los Servicios de Clínica u Hospitalización

La ejecución de estos servicios son de prioridad ya que corresponden a la primera puerta de atención que permite establecer contacto con los usuarios.

En las diferentes áreas de atención se establecen los siguientes indicadores de gestión clínica y hospitalaria.

Tabla 14. Áreas de Atención

ÁREAS	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	META	RESPONSABLE
Consulta Externa	Porcentaje de atención satisfactoria de pacientes por consulta externa	Procesos	100%	Jefe de consulta externa
Laboratorio	Porcentaje de atención satisfactoria de pacientes en laboratorio	Procesos	100%	Jefe de Laboratorio
Farmacia	Tasa de entrega de medicamentos	Procesos	100%	Jefe de Farmacia
Hospitalización	Tasa de satisfacción de los usuarios en hospitalización	Procesos	100%	Jefe de hospitalización
Transporte	Tasa de satisfacción de necesidad de transporte interhospitalario	Procesos	100%	Jefe de servicio de ambulancias

Fuente: Elaboración Propia.

Dentro de la tabla 14 se puede visualizar las áreas de atención con las que cuenta SOLCA Manabí como es consulta externa, laboratorio, farmacia, hospitalización, y transporte todas

estas tienen un responsable que se encarga de cada unidad y de satisfacer las necesidades de atención del mismo, para así complementar la atención de calidad al paciente.

## **CAPITULO IV: EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL**

### **Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial**

Existen limitaciones y restricciones en la gestión gerencial que se transforman en retos a superar, dentro de estos tenemos:

- Pocos recursos con los que se cuentan
- Presencia de deudas por cubrir
- Falta de conocimiento sobre la importancia de la salud bucal en pacientes con cáncer.



## Conclusión

Al finalizar este proyecto se puede concluir la importancia de implementar una estructura organizacional que permita poner en marcha el inicio y la creación de una unidad Odontopediátrica que complemente los servicios médicos sanitario en los pacientes oncológicos pediátricos atendidos en el hospital SOLCA Manabí, permitiendo una atención medica integral que garantice una adecuada salud bucal, de esta manera contribuir plan de desarrollo institucional y solucionar la problemáticas presentes, satisfaciendo las necesidades del usuario y, por ende, permitiendo el crecimiento de la institución.

El desarrollo de una unidad Odontopediátrica permite dar solución a inconformidades de los pacientes, a un control higiénico-bucal, solucionando las causas, efectos de no tener una adecuada salud bucal, ofertando una atención medica integral y complementaria.

En base a la encuesta realizada al personal médico en SOLCA Manabí. se puede concluir que el 100% de los profesionales recomiendan a los pacientes oncológicos pediátricos una atención odontológica para el control de su salud bucal, además el 100% considera importante implementar una unidad Odontopediátrica para el control médico de los pacientes oncológicos pediátricos atendidos en SOLCA Manabí. El 95% recomienda un tratamiento dental preventivo previo al tratamiento antineoplásico el 5% no lo recomienda. **Y establece que** entre las patologías odontológicas frecuentes presente en los pacientes atendidos en consulta el 70% son Caries el 15% tienen Halitosis el 10% Gingivitis y el 5% Aftas bucales.

En base a la encuesta realizada a los pacientes atendidos en SOLCA Manabí. Se puede concluir que el 60% de los pacientes no conoce el estado de su salud bucal mientras que el 40% si conoce. El 70% no ha sido examinado por un odontólogo mientras que el 30% si ha sido examinado, indicando los pacientes que la frecuencia con la que acude al dentista el 50% lo hace 1 vez cada 2 años el 30% 1 vez al año, el 15% superior a los 2 años y el 5% 1 vez cada 6 meses. Además, el 90% considera importante realizarse un control odontológico temprano mientras que el 10% no. Estableciendo la necesidad de poner en práctica la ejecución de este proyecto al crear una unidad Odontopediátrica que contribuya a control y cuidado de la salud bucal en los pacientes oncológicos pediátricos atendidos en SOLCA Manabí.

Tal como se puede palpar la necesidad de un área que brinde servicios odontológicos en estos niños es de urgencia ya que, a través de un tratamiento oportuno, no solo se satisface el área médica bucal del infante, sino también el área emocional del mismo dado que muchos de ellos no sonríen en ocasiones por su apariencia al ver sus dientes oscuros por falta de tratamiento ya sea por ausencia de recursos o por desconocimiento, al implementar esta unidad el odontólogo tendrá una estrecha relación tanto con el paciente como con su representado, garantizando servicios de calidad y asegurándose que el niño se mantenga en revisión constante.

Dentro de lo que se ha investigado de estudios realizados en SOLCA y la encuesta que se ejecutó el ignorar sobre un correcto cepillado, el uso de colutorios y la visita al odontólogo genera un gran impacto en la higiene oral de una persona, más aún en pacientes con cáncer donde su vulnerabilidad los hace más sensibles a un foco bacteriano que puede incluso repercutir en la efectividad de su tratamiento oncológico.

## **Recomendaciones**

- Evaluar constantemente las necesidades del usuario y priorizar los grupos de atención en el caso de niños, embarazadas, tercera edad.
- Brindarle una adecuada atención sanitaria al usuario, permitiéndole que se sienta respaldado por la institución y por el personal.
- Complementar los servicios médicos sanitarios de las diferentes especialidades, que brinden al usuario una atención de calidad y calidez.
- Otorgarle la importancia que tiene la salud oral y como esta repercute en un paciente oncológico pediátrico.

## BIBLIOGRAFIA

1. ACOP- Academia Colombiana de Odontología Pediátrica. (2020). Qué es la Odontopediatría y cuál es la función del especialista. Bogotá, Colombia: IAPD.
2. Dpto. Gestión de la Información y Productividad. (Abril de 2019). Incidencia de Cáncer Infantil 0-19 Años, en Hospital SOLCA Guayaquil. 2014-2018. Guayaquil.
3. Galeano, M. (2020). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Universidad Eafit. Bogota, Colombia.
4. INEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos website. (2020). Obtenido de Proyecciones Poblacionales: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
5. Instituto Nacional del Cáncer. (Febrero, 2023). Complicaciones orales de la quimioterapia y la radioterapia a la cabeza y el cuello (PDQ®)–Versión para profesionales de salud. Estado Unidos: NIH.
6. Medicina Oral, P. O. (2005). Aspectos odontoestomatológicos en oncología infantil. Murcia España: Revista- Scielo.
7. Odontopediatría, A. L. (2021). Guía de Salud Bucal infantil. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/1z-whJ0rvr45mZDZ7UYfNrn5BevcES1ur/view>
8. Odontopediatría, R. L. (2015). Manejo odontológico de pacientes pediátricos oncológicos. Caracas- Venezuela: Nexus.radical.
9. OliveiraI, J., VentiadesII, J., & Fontana, N. (25 de Octubre de 2007). Conducta odontológica en pacientes pediátricos. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/est/v44n4/est15407.pdf>
10. OMS. (2016). La salud bucal según La OMS. Madrid- España: ESPRODEN.
11. Rev Peru Med Exp Salud Publica. (2015). SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN SALUD. Perú: Plazzotta.
12. Revista Manabí. (7 de Febrero de 2017). Obtenido de <https://revistademanabi.com/2017/02/07/incidencia-del-cancer-en-ninos-de-manabi-repercute-en-el-mundo/>

13. Revista Mexicana de Medicina Forense y Ciencias de la Salud. (2020).  
La importancia del tratamiento odontológico en pacientes con cáncer. Mexico.
14. Solano, L. C. (2018). Introducción a la estadística con aplicaciones en ciencias sociales. . España.
15. SOLCA- Manabí. (2022). SOLCA Manabi-Nucleo Portoviejo. Obtenido de <https://web2.SOLCAmanabi.com/generalidades/>

## ANEXOS

### ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL MEDICO DE SOLCA MANABI

¿Recomienda a los pacientes oncológicos pediátricos una atención odontológica para el control de su salud bucal?

SI  NO

¿Si a su consulta asiste un paciente que va a ser sometido algún tratamiento antineoplásico, recomendaría usted un tratamiento dental preventivo?

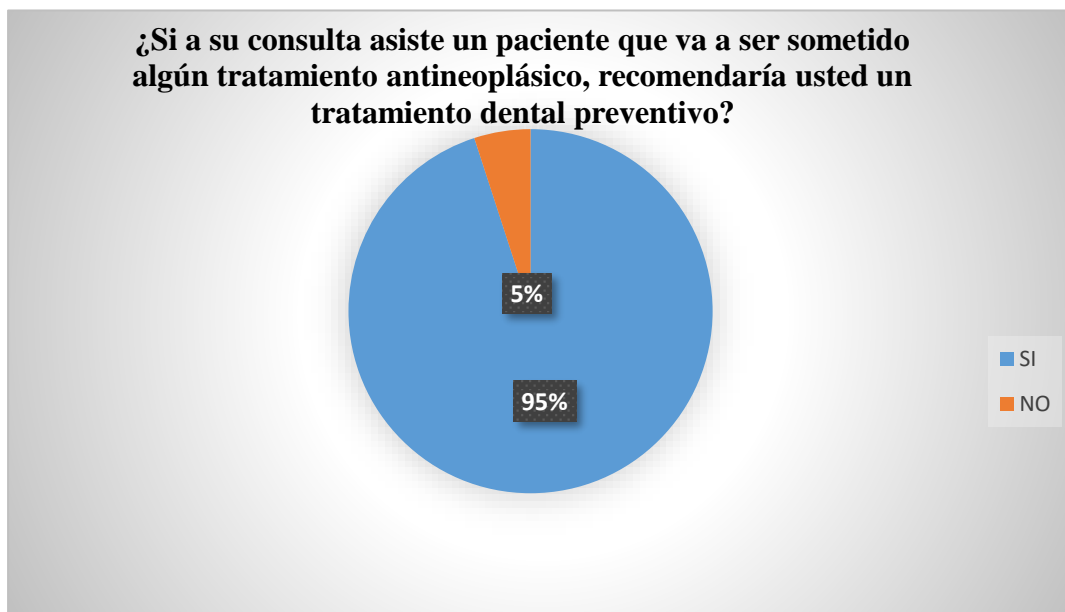
SI  NO

Considera importante implementar una unidad odontopediátrica para el control médico de los pacientes oncológicos pediátricos atendidos en Solca Manabí?

SI  NO

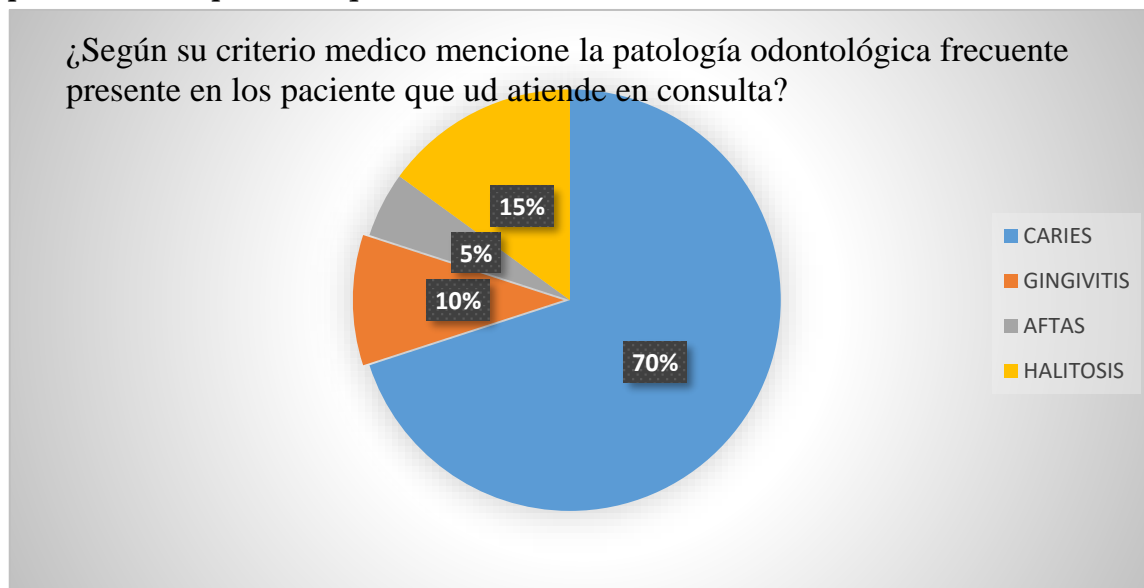
¿Según su criterio médico mencione la patología odontológica frecuente presente en los paciente que ud atiende en consulta?

**Gráfico 8.** *¿Si a su consulta asiste un paciente que va a ser sometido algún tratamiento antineoplásico, recomendaría usted un tratamiento dental preventivo?*



**Gráfico8.** El 95% recomienda un tratamiento dental preventivo previo al tratamiento antineoplásico el 5% no lo recomienda.

**Gráfico 9.** *¿Según su criterio medico mencione la patología odontológica frecuente presente en los pacientes que usted atiende en consulta?*



**Gráfico 9.** Entre las patologías odontológicas frecuentes presente en los pacientes atendidos en consulta el 70% son Caries el 15% tienen Halitosis el 10% Gingivitis y el 5% Aftas bucales.

## **Conclusiones de la Encuesta Realizado al Personal de Salud Atendido en SOLCA Manabí**

En base a la encuesta realizada a el personal médico de SOLCA Manabí el 100% Recomiendan a los pacientes oncológicos pediátricos una atención odontológica para el control de su salud bucal y considera importante implementar una unidad Odontopediátrica para el control médico de los pacientes oncológicos pediátricos atendidos en SOLCA Manabí.

El 95% recomienda un tratamiento dental preventivo previo al tratamiento antineoplásico el 5% no lo recomienda.

Entre las patologías odontológicas frecuentes presente en los pacientes atendidos en consulta el 70% son Caries el 15% tienen Halitosis el 10% Gingivitis y el 5% Aftas bucales.

---

**ENCUESTA DIRIGIDA A PACIENTES QUE ACUDE A CONTROL  
MEDICO EN SOLCA MANABI**

¿Conoce el estado actual de su salud bucal?

SI  NO

¿Considera importante realizarse un control odontológico temprano?

SI  NO

¿Ha sido examinado anteriormente por un médico odontológico?

¿SI  NO  Cuantas veces?

¿Con que frecuencia acude al dentista?

1 vez cada 6 meses

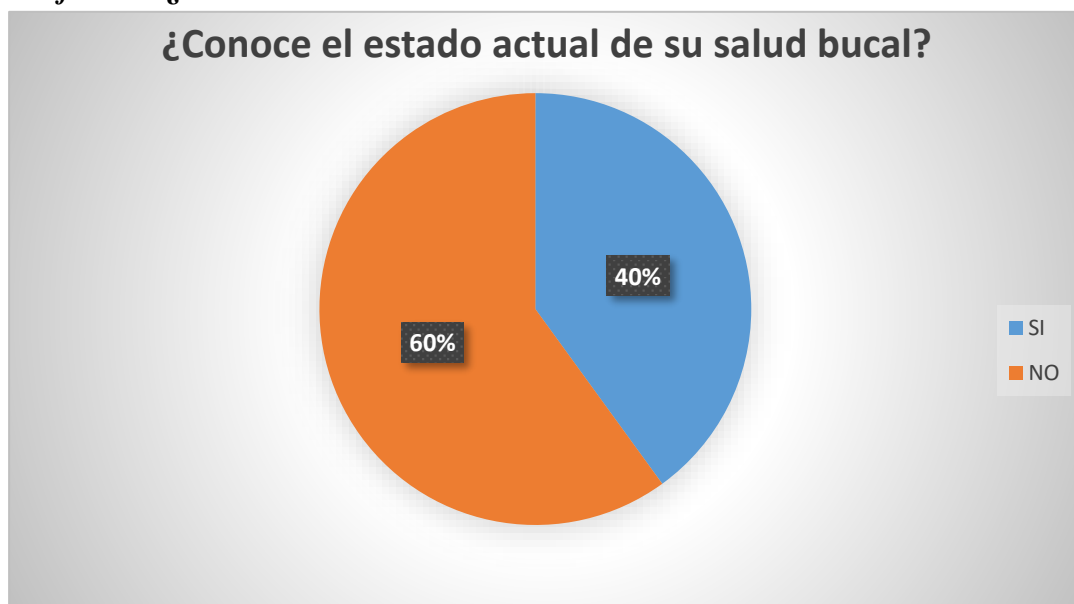
1 vez cada año

1 vez cada 2 años

superior a 2 años

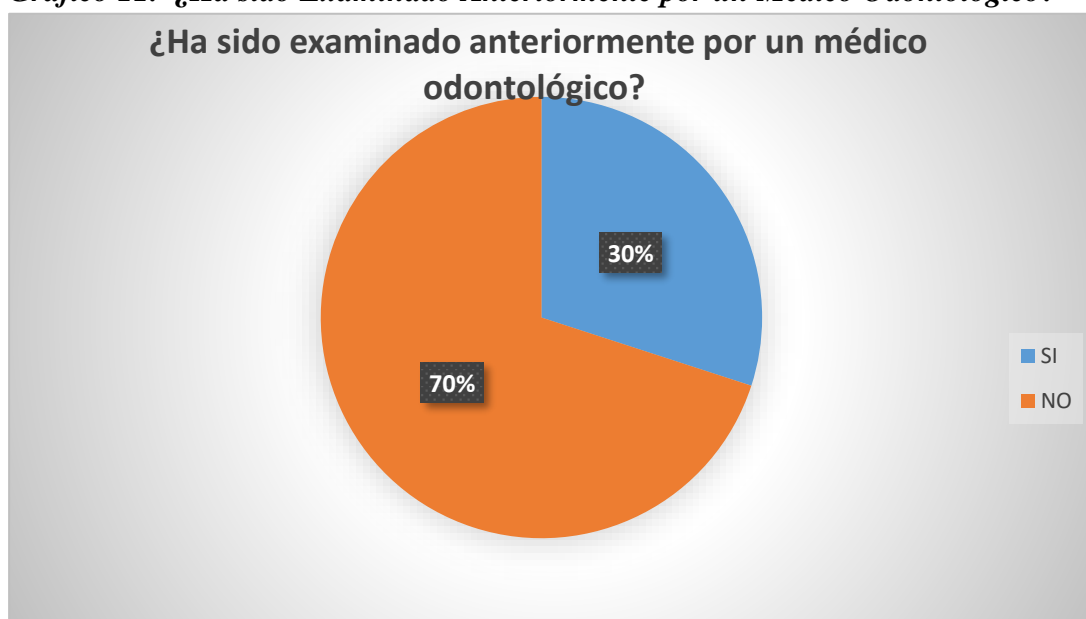


**Gráfico 10. ¿Conoce el Estado Actual de su Salud Bucal?**



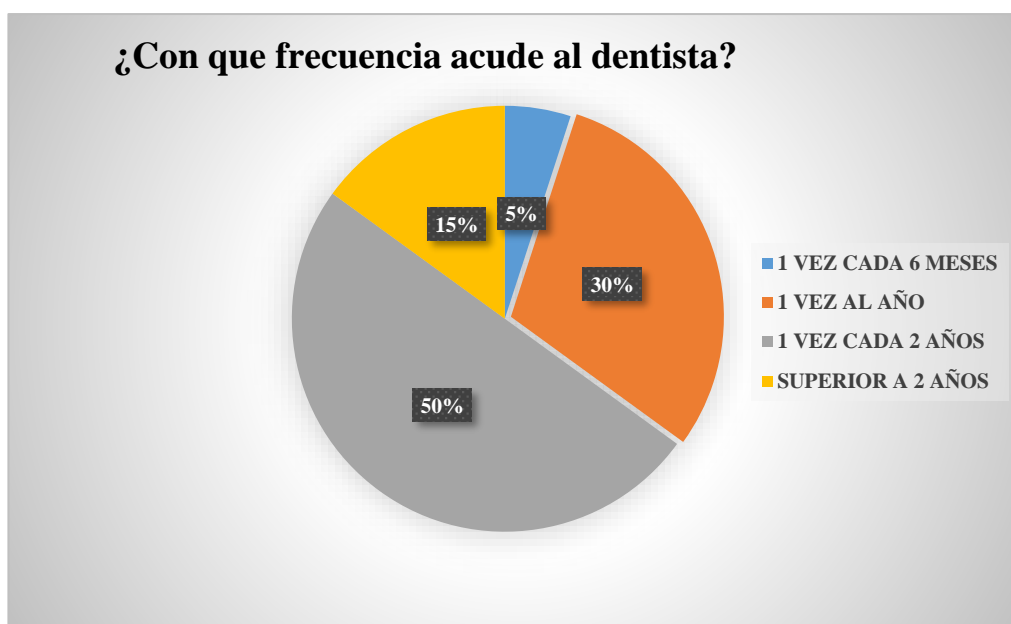
**Gráfico 10.** El 60% de los pacientes no conoce el estado de su salud bucal mientras que el 40% si conoce.

**Gráfico 11. ¿Ha sido Examinado Anteriormente por un Médico Odontológico?**



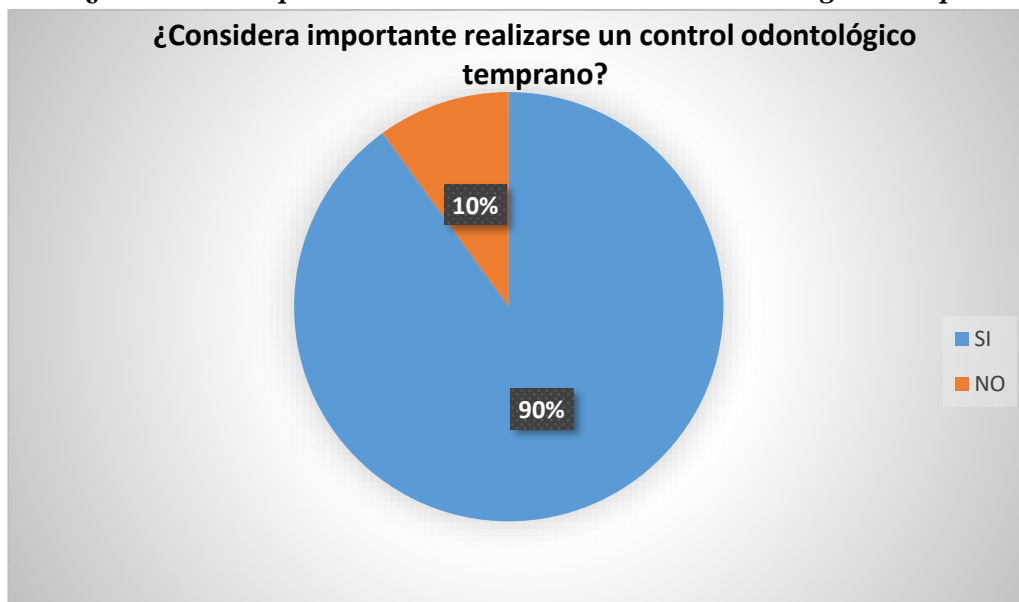
**Gráfico 11.** El 70% no ha sido examinado por un odontólogo mientras que el 30% si ha sido examinado.

**Gráfico 12. ¿Con que Frecuencia Acude al Dentista?**



**Gráfico 12.** Indica la frecuencia con la que los pacientes acude al dentista el 50% lo hace 1 vez cada 2 años, el 30% 1 vez al año, el 15% superior a los 2 años y el 5% 1 vez cada 6 meses.

**Gráfico 13. ¿Considera Importante Realizarse un Control Odontológico Temprano?**



**Gráfico 13.** El 90% considera importante realizarse un control odontológico temprano mientras que el 10% no.

## **Conclusiones de la Encuesta Realizado al Personal de Salud Atendido en SOLCA Manabí**

El 60% de los pacientes no conoce el estado de su salud bucal mientras que el 40% si conoce.

El 70% no ha sido examinado por un odontólogo mientras que el 30% si ha sido examinado.

Indicando los pacientes que la frecuencia con la que acude al dentista el 50% lo hace 1 vez cada 2 años el 30% 1 vez al año, el 15% superior a los 2 años y el 5% 1 vez cada 6 meses.

El 90% considera importante realizarse un control odontológico temprano mientras que el 10% no.

**Gráfico 14. Evidencia de Encuesta Realiza a Personal Médico del Hospital SOLCA Manabí**

**ENCUESTA DIRIGIDA A PACIENTES QUE ACUDE A CONTROL MEDICO EN SOLCA MANABI**

¿Conoce el estado actual de su salud bucal?

SI  NO

¿Considera importante realizarse un control odontológico temprano?

SI  NO

¿Ha sido examinado anteriormente por un médico odontológico?

SI  NO  Cuantas veces? *6*

¿Con que frecuencia acude al dentista?

1 vez cada 6 meses

1 vez cada año

1 vez cada 2 años

superior a 2 años

¿Conoce las consecuencias de no tener una adecuada higiene bucal y control odontológico?

SI  NO  Mencione una? *Caries*

**Gráfico 15. Evidencia de Encuesta Realiza a Personal Médico del Hospital SOLCA Manabí**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL MEDICO DE SOLCA  
MANABI**

¿Recomienda a los paciente oncológicos pediátricos una atención odontológica para el control de su salud bucal?

SI  NO

¿Si a su consulta asiste un paciente que va a ser sometido algún tratamiento antineoplásico, recomendaría usted un tratamiento dental preventivo?

SI  NO

Considera importante implementar una unidad odontopediatrica para el control médico de los pacientes oncológicos pediátricos atendidos en Solca Manabí?

SI  NO

¿Según su criterio medico mencione la patología odontológica frecuente presente en los que ud atiende en consulta ?

Caries

**Gráfico 16. Evidencia de Encuesta Realiza a Pacientes que Acuden al Hospital SOLCA Manabí**

**ENCUESTA DIRIGIDA A PACIENTES QUE ACUDE A CONTROL MEDICO EN SOLCA MANABI**

¿Conoce el estado actual de su salud bucal?

SI  NO

¿Considera importante realizarse un control odontológico temprano?

SI  NO

¿Ha sido examinado anteriormente por un médico odontológico?

SI  NO  Cuantas veces? 3

¿Con que frecuencia acude al dentista?

1 vez cada 6 meses

1 vez cada año

1 vez cada 2 años

superior a 2 años

¿Conoce las consecuencias de no tener una adecuada higiene bucal y control odontológico?

SI  NO  Mencione una? *caries*

**Gráfico 17. Evidencia de Encuesta Realiza a Pacientes que Acuden al Hospital SOLCA Manabí**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL MEDICO DE SOLCA  
MANABI**

¿Recomienda a los paciente oncológicos pediátricos una atención odontológica para el control de su salud bucal?

SI  NO

¿Si a su consulta asiste un paciente que va a ser sometido algún tratamiento antineoplásico, recomendaría usted un tratamiento dental preventivo?

SI  NO

Considera importante implementar una unidad odontopediatrica para el control médico de los pacientes oncológicos pediátricos atendidos en Solca Manabí?

SI  NO

¿Según su criterio medico mencione la patología odontológica frecuente presente en los que ud atiende en consulta ?

Caries



## SOLCA MANABI

*Gráfico 18. SOLCA y sus Exteriores*





**Gráfico 19. Área de Consulta Externa - Sala de Espera**



**Gráfico 20. Consultorios Médicos de las Diferentes Especialidades**



*Gráfico 21. Áreas de Hospitalización*

