

**UNIVERSIDAD DE LAS
AMERICAS**

**MAESTRIA EN GERENCIA
DE INSTITUCIONES DE
SALUD**

**PROYECTO DE
TITULACION**

**LIMITACIÓN DE COBERTURA DE SALUD POR
FALTA DE CONVENIOS CON SEGUROS
PRIVADOS POR PARTE DE LA CLÍNICA DE
ESPECIALIDADES BRASIL**

AUTOR

Nicole Estefanía Camino Rea

PERIODO

2022-2023

RESUMEN

La presente tesis realiza un análisis acerca de la importancia y necesidad que una institución privada de salud "Clínica de Especialidades Brasil" tiene al momento de brindar sus servicios médicos a pacientes que poseen seguros privados, es decir, formar parte de las unidades de salud que trabajan con aseguradoras privadas. Nuestro objetivo es ampliar la cobertura de salud que maneja la empresa, sin limitaciones o barreras que puede generar frente a los paciente al no poder utilizar sus aportes dentro de su seguro privado al momento de solicitar un servicio, se analiza posibilidades como: generar un seguro propio de la institución por su tasa de fidelidad de pacientes, brindar la opción de reembolso con toda la documentación pertinente pero, hacia donde se dirige nuestro enfoque es lograr convenios por medio de una cartera de servicios amplia, valores económicos competitivos, generar un portafolio de servicios completo y minucioso para la aceptación y conformidad de las aseguradores para la creación de convenios. Se implementa una metodología cualitativa en base a una investigación observacional con sus respectivos indicadores, tomando en cuenta hechos reales dentro de la unidad de salud que se investiga. Por lo tanto, La Clínica de Especialidades Brasil es una institución que, al contar con convenios con seguros privados, crea un mayor posicionamiento dentro del mercado, genera un mayor ingreso de pacientes, potencializa cada uno de sus servicios, de esta manera convertirnos en una entidad de salud capaz de brindar un amplio servicio médico.

Palabras claves: seguros privados, servicios médicos, salud privada.

ABSTRACT

This thesis analyzes the importance and need that a private health institution "Clínica de Especialidades Brasil" has when providing its medical services to patients who have private insurance, that is, being part of the health units that They work with private insurers. Our objective is to expand the health coverage that the company manages, without limitations or barriers that can be generated in front of the patient by not being able to use their contributions within their private insurance when requesting a service, possibilities are analyzed such as: generating insurance characteristic of the institution due to its rate of patient loyalty, provide the option of reimbursement with all the pertinent documentation, but where our focus is directed is to achieve agreements through a broad portfolio of services, competitive economic values, generate a portfolio of Complete and meticulous services for the acceptance and conformity of the insurers for the creation of agreements.

A qualitative methodology is implemented based on observational research with its respective indicators, considering real events within the health unit under investigation. Therefore, the Clínica de Especialidades Brasil is an institution that, by having agreements with private insurance, creates a greater position within the market, generates a greater admission of patients, enhances each of its services, thus becoming a health entity capable of providing a comprehensive medical service.

Keywords: private insurance, medical services, private health.

CAPITULO I

REVISION DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ANALISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1. INTRODUCCIÓN

Clínica de Especialidades Brasil es una institución categorizada como un Hospital del Día, localizada en la provincia de Pichincha, al Norte de la ciudad de Quito. Fue creada hace aproximadamente un año bajo un proyecto familiar, cuya misión y visión gira entorno a la prestación de servicios médicos de calidad, bajo las diversas necesidades que presenten los pacientes.

Cuenta con todos los permisos de funcionamiento, por lo cual abre sus puertas a todos los pacientes que, por razones de salud o necesidad de una atención médica, depositan su confianza en nuestra institución, para satisfacer y asegurar su bienestar.

Nuestra institución cuenta con varias áreas de servicio entre las cuales cuenta con: Consulta Externa (Medicina General, Medicina Interna, Traumatología, Cirugía General y Laparoscópica, Ginecología, Pediatría, Nutrición, Cirugía Vascular, Urología, Nefrología, Psiquiatría, Psicología, Coloproctología, Oncología, Dermatología, Cardiología, Odontología y sus especialidades, Otorrinolaringología, Gastroenterología), Servicio de laboratorio, Ecografías, Área de Quirófano y Hospitalización.

Los pacientes han manifestado su conformidad y satisfacción con todos los servicios expuestos en las diferentes áreas presentes, por lo tanto, nos sentimos complacidos de poder servir a la comunidad de una manera positiva y eficiente frente a las necesidades de los usuarios.

2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL

2.1. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Dentro de la Clínica de Especialidades Brasil, la dirección general encabeza lo que es la Estructura Administrativa de la institución, para la autorización de procedimientos, aprobación de presupuestos para la adquisición de medicamentos e insumos y la aceptación de futuros planteamientos para un mejor servicio médico. Posterior se

encuentra el área administrativa que conjuntamente con el área médica, realizan los acuerdos con los profesionales de salud para paquetes quirúrgicos, promocionales y frente a cualquier requerimiento o imprevisto mantener soluciones rápidas y óptimas para el correcto funcionamiento de los diferentes servicios.

La dirección de compras en equipo con la jefatura de enfermería, se encargan de llevar el registro de compras de medicamentos e insumos para mantener un abastecimiento óptimo y un buen manejo del inventario manejado en el área de farmacia.

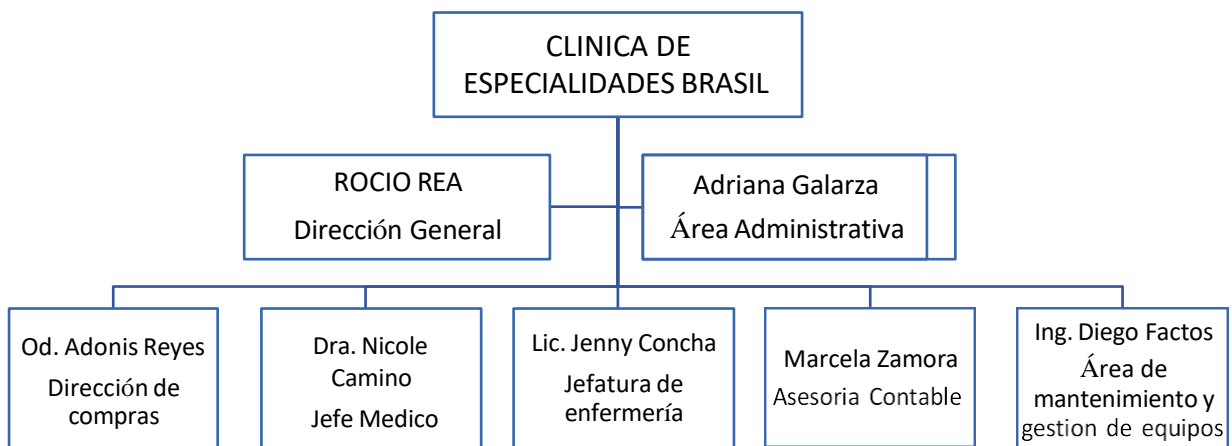


Gráfico 1 “Estructura Administrativa”

La Clínica de Especialidades Brasil se maneja en torno a una estructura administrativa, donde cada área es regida por un representante, el cual cumple con sus respectivas funciones y responsabilidades, liderando una dirección general que con la ayuda del área administrativa regulan y controlan el correcto funcionamiento de la Institución de Salud, sin dejar a un lado áreas tales como: contabilidad, dirección de compras, gestión de mantenimiento, jefatura de enfermería y dirección médica, que conforman un equipo de trabajo coordinado y direccionado por sus superiores.

2.2. FINANCIERA

La Clínica de Especialidades Brasil comenzó con un presupuesto inicial, aprobado por parte de gerencia para cubrir costos de todas las áreas que conforman la institución para el correcto funcionamiento y brindar todos los servicios dados a conocer a los pacientes.

| PRESUPUESTO ANUAL DE CLINICA DE ESPECIALIDADES BRASIL 2022 | | |
|---|---|------------------|
| ASPECTO | DETALLE | PPTO 2022 |
| SUMINISTROS DE OFICINA | | 7785,38 |
| APORTES IESS | APORTE DE 4 EMPLEADOS | 1581,82 |
| DEPRECIACION | | |
| GASTOS MEDICOS | HONORARIOS PROFESIONALES | 55715,71 |
| UNIFORMES PERSONAL | | 1002,61 |
| CAPACITACIONES | | |
| ALIMENTACION | | 1509,19 |
| FONDO DE RESERVA MENSUAL | | |
| SUBSIDIO ANTIGÜEDAD | | |
| JUBILACION PATRONAL | | |
| DESAHUCIO | | |
| APORTE PATRONAL | PAGO POR PARTE EMPRESA | 341,75 |
| FONDOS DE RESERVA | SUELDO ACUMULADO PARA 3 EMPLEADO | 705,14 |
| DECIMO CUARTO | SUELDO BASICO ANNUAL PARA LOS 3 EMPLEADOS | 1.350,00 |
| DECIMO TERCERO | SUELDO ACUMULADO EN EL AÑO PARA 3 EMPLEADOS | 705,43 |
| NOMINA | SUELDO 4 EMPLEADOS AFILIADOS | 8465,12 |
| HORAS EXTRAS | | |
| BONO DE PRODUCCION | | |
| DESPIDO | | |
| Ventas Locales Base 12% De IVA | | 27242,38 |
| Ventas Locales Base 0% De IVA | | 409233,95 |

Tabla 1 “Presupuesto Anual de la Clínica Especialidades Brasil 2022”

La dirección gerencial al realizar un presupuesto inicial permite cambios o modificaciones debido a situaciones que se pueden presentar como: reparo o mantenimiento de equipos, compra de instrumentación, contratación adicional de personal, costos que al iniciar con el proyecto se han tomado en cuenta y mantienen la capacidad resolutive, basado en el progreso de la Unidad de Salud.

2.3. OPERATIVA

Clínica de Especialidades Brasil cuenta con una infraestructura completamente nueva, consultorios e instalaciones de los demás servicios (sala de ecografía, laboratorio) con todas las medidas de bioseguridad y cumplimientos de los estándares para su correcto funcionamiento. Se implemento equipos de última tecnología para la realización de procedimientos quirúrgicos garantizados para los pacientes, infundir la atención personalizada, de calidad y prestación de servicios médicos profesionales y óptimos para nuestra comunidad.

Contamos con profesionales de la salud: médicos, licenciadas de enfermería, auxiliares de enfermería, personal de limpieza, personal de mantenimiento, altamente capacitados para ejercer con responsabilidad sus actividades dentro de su área de trabajo. El nivel operativo de nuestra Institución va más allá de una labor privada, hemos realizado convenios con fundaciones prestadoras de servicios para grupos de personas vulnerables de escasos recursos, de tal manera demostrar una vez más que la salud, la humanidad y la labor son los pilares fundamentales para nuestragestión medico frente a las necesidades de la comunidad.

3. OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS

La clínica de Especialidades Brasil abre sus puertas de atención a los pacientes de lunes a Domingo desde las 7:00 horas AM hasta 21:00 horas PM, en el caso de presentarse una atención médica de emergencia, contamos con equipo de llamada cercano a la unidad que conocen su protocolo de manejo frente a esas situaciones.

Dentro del área de consulta externa contamos con las especialidades incluyendo odontología y fisioterapia: medicina general (en horario continuo), traumatología, pediatría, ginecología, medicina interna, cirugía vascular, oncología, gastroenterología, cirugía general y laparoscópica, urología, nefrología, dermatología, medicina ocupacional, otorrinolaringología, terapia del dolor, coloproctología, cardiología, geriatría, psiquiatría, psicología (para el agendamiento de cita médica coordinamos entre el especialista y el paciente para definir el día y la hora).

El horario para realizar procedimientos como endoscopias, colonoscopias y ecografías se ajusta en base a la disponibilidad de tiempo entre el médico tratante y paciente (incluye fines de semana). Y por último el área de laboratorio clínico, es un servicio de 24 horas, que de ser necesario se puede brindar un servicio a domicilio con las mismas garantías de toma, manejo y resultados.

3.1. ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLÍTICOS

La clínica de Especialidades Brasil se encuentra ubicada en la Provincia de Pichincha, al Norte de la ciudad de Quito, en el sector de La Concepción, entre las calles Nicolás López y Brasil esquina.

Por su localización, la clínica brinda sus servicios a sectores aledaños como: El Pinar, La Granda Centeno, La Florida, La Concepción y La Prensa.

El tipo de pacientes que maneja nuestra clínica pertenece a una clase media – alta, que maneja un grado de exigencia alta frente a todos los servicios ya que cuentan con un nivel de intelectualidad, por ende, hemos brindado el servicio médico y quirúrgico que cubra sus expectativas, sin negar la posibilidad de ingreso a pacientes de provincias, que han sido referidos por algún cliente. Adicional contamos con servicio de ambulancia para transporte hacia la clínica o referencia hacia otra unidad hospitalaria de mayor complejidad.

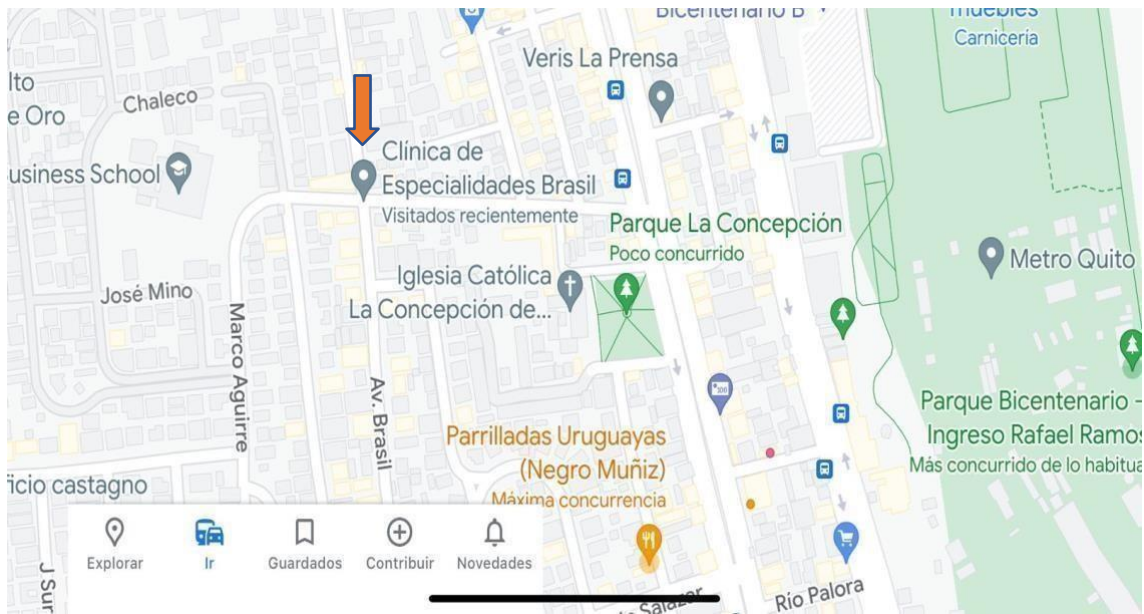
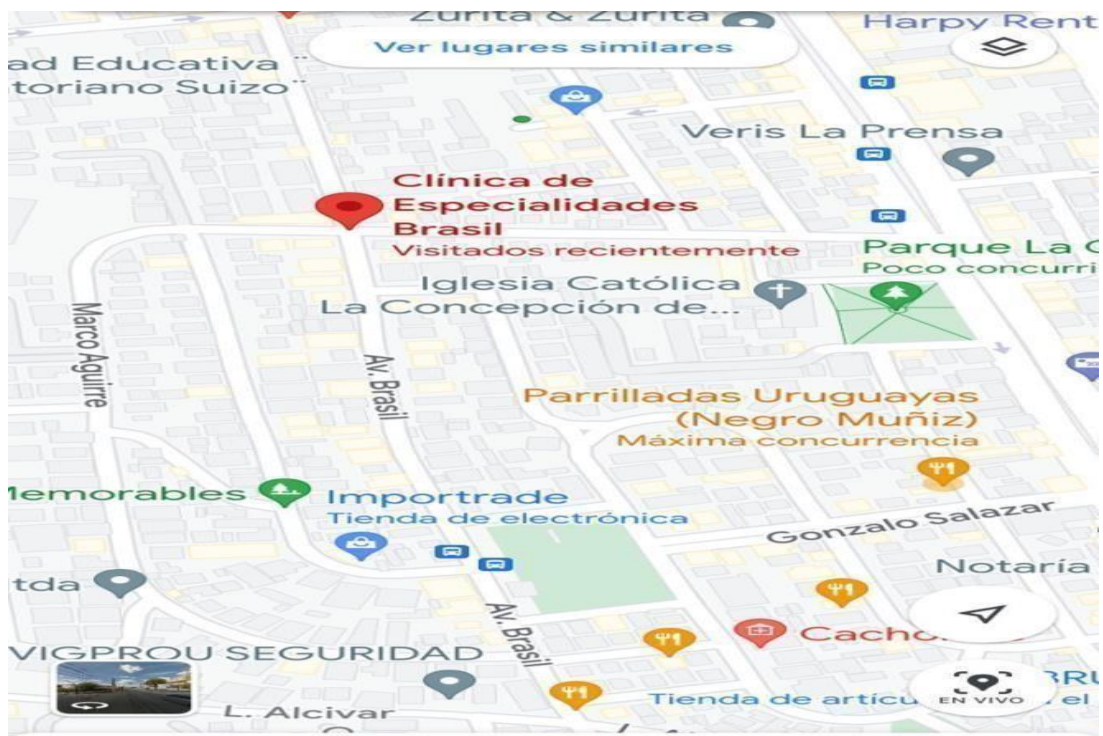


Gráfico 1 “Ubicación Geoespacial Clínica Especialidades Brasil”



Clínica de Especialidades Brasil

Gráfico 2 “Ubicación Geoespacial de Clínica Especialidades Brasil” Dirección:

Av. Nicolás López y Brasil, Quito, Ecuador

Fuente: [Brasil, y, Quito 170104: Location, Map, About & More \(vymaps.com\)](https://vymaps.com)

La Clínica de Especialidades Brasil se encuentra rodeada de varias unidades de atención principalmente en el área de odontología y laboratorio, lo cual se ha convertido en puntos competitivos a tomar en cuenta al momento de establecer costos de cada servicio médico.

Se lo cataloga como un punto estratégico para los sectores aledaños por facilidad de llegada, contar con parqueadero, atención medica todos los días con amplios horarios incluyendo todas las especialidades y servicios adicionales y servicio domicilio, inclusive posee unidades de farmacias cercanas para la adquisición de medicación.

La Clínica de Especialidades Brasil en su mayoría recibe pacientes adultos mayores con enfermedades crónicas no transmisibles controladas o pacientes que presentan cuadros respiratorios o gastrointestinales, por lo que al realizarse la apertura de historia clínica los pacientes optan por realizarse los respectivos seguimientos dentro de la unidad de salud. La Clínica de Especialidades Brasil cuenta con varias áreas de servicios y profesionales de la salud:

- Un médico general capacitado y preparado para un abordaje primario del paciente.
- Un equipo de enfermería y auxiliares de enfermería con experiencia en manejo tanto en consulta externa como área quirúrgica de los pacientes
- Área de laboro clínico, equipado con tecnología avanzada para los diferentes exámenes solicitados por lo pacientes y médicos.
- Área de consulta externa integrado, con consultorios equipados y correctamente diseñados para una atención cálida y cómoda para el paciente
- Área de Odontología que cuenta con sus respectivas subespecialidades, para diferentes tratamientos odontológicos solicitados por los usuarios
- Área de endoscopia y colonoscopia estéril, equipado y actualizado con el mantenimiento de los equipos para el uso del personal de salud.
- Contamos con convenios en empresas como Medinuclear y Labomed para el área de imagenología con descuentos para nuestros pacientes.

3.2. POBLACIÓN ATENDIDA

La Clínica de Especialidades Brasil dentro de su población atendida cuenta con: niños, adolescentes, adultos, adultos mayores, pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles, pacientes hospitalizados, pacientes sometidos a intervenciones quirúrgicas, pacientes atendidos en domicilios y pacientes atendidos en área de emergencia.

Se expone cuadro del número de atenciones aproximadas dentro del año 2022

| POBLACION ATENDIDA EN EL AÑO 2022 EN CLINICA DE ESPECIALIDADES BRASIL | | |
|--|-----------------------------|--|
| SERVICIOS | NUMERO DE ATENCIONES | |
| ATENCIONES MEDICAS | 5003 | |
| ATENCIONES ODONTOLOGICAS | 530 | |
| ATENCIONES PACIENTES HOSPITALIZADOS | 451 | |
| ATENCIONES PACIENTES QUIRURGICOS | 1119 | |
| ATENCIONES PACIENTES EN AREA DE EMERGENCIA | 205 | |
| ATENCIONES PACIENTES EN DOMICILIO | 107 | |
| TOTAL | 7415 | |

Tabla 2 “Población Atendida en el año 2022 en Clínica Especialidades Brasil “Sistema Capital Company (Registro de atenciones 2022)

Un total de 7415 atenciones médicas aproximadamente en base al registro proporcionado por el sistema informático que se posee se visualiza que la mayoría de las atenciones son de aspecto médicos y quirúrgicos, seguidas por áreas odontológicas y hospitalizaciones, teniendo por último atenciones de emergencia y domiciliarias que han sido un plus de atención para todos los usuarios que viven cerca de la unidad de salud.

3.3. DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA

Como en toda institución de cualquier tipo de servicios, existen debilidades o puntos en los cuales deben surgir correcciones para un mejor manejo y cumplimiento de funciones frente a los requerimientos de nuestros pacientes:

- El área de farmacia que contamos en la institución cuenta con un espacio reducido, por lo cual se planifica una expansión para un mejor almacenamiento y distribución de áreas para medicamentos e insumos.
- Al depender en este caso de profesionales de salud que mantienen muchas responsabilidades, con una agenda ocupada, en ocasiones tenemos

reagendamiento de citas médicas, por lo cual implementar una agenda fija de horario medico es la nueva opción de trabajo para mayor compromiso con el paciente.

- El área de laboratorio, internamente se encuentra el espacio para toma de muestras, lo cual lo vuelve aún más pequeño el espacio disponible para este servicio, por lo tanto, es necesario un rediseño para cubrir tanta comodidad del paciente y seguridad de la persona que está involucrado en otras funciones.

3.5 ANÁLISIS PESTEL

Todos los países del mundo están regidos a muchos cambios dentro de cada área que forma parte de una estabilidad para su ejecución, el área de la salud no es la excepción, si bien es cierto aspectos políticos como la estabilidad del gobierno que hoy en día se ve en juego, acuerdos internacionales de apoyo para las instituciones de salud, cambios abruptos de gobierno o normativas de manejo dentro del área de salud, genera cambios productivos o contraproducentes para su funcionamiento.

Dentro del aspecto económico, se refleja como el aumento de tasas de desempleo actualmente afrontamos, personas que la mayoría recurren a unidades de salud pública en lugar del ámbito privado por limitaciones económicas que presenta, impuestos, el producto interno bruto que sigue en aumento, genera incremento en las cosas desde el insumo hasta la atención que un paciente puede requerir, formulando una cognitiva acceder a la salud es un derecho o un privilegio.

La salud ha sido un estado de la persona influenciada por varios factores socioculturales como: estilo de vida, hábitos y tendencias, nivel educativo, ingresos, factores religiosos e inclusive nivel culturas, situaciones que han generado parámetros para poder ingresar a una atención medica de calidad y oportuna. La Clínica de Especialidades Brasil es una institución de salud creado bajo reglas, normativas y protocolos sanitarios por velar el bienestar de los pacientes, si bien es cierto dichos factores mencionados anteriormente y otros como: tecnológicos, ecológicos y legales, son parte de un grupo de aspectos analizar dentro del mercado de salud que existe en el país, el área médica privada ha tomado su posicionamiento dentro del mercado pero aún no ha logrado ser el aporte para los pacientes que por varios motivos no acceden a una atención medica inmediata.

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Clínica de Especialidades Brasil es una institución que ofrece servicios médicos en diferentes áreas: consulta externa, laboratorio, ecografías, emergencia, quirófano y hospitalización. Sus actividades dieron inicio hace aproximadamente un año, donde se evidencio que la mayoría de los pacientes cuentan con seguros privados, y al ser una institución que no cuenta con dichos convenios, nos limita a brindar nuestros servicios a pacientes que requieren los mismos, por lo que se concluyó que es un inconveniente que ha generado limitación para nuestra cobertura de salud.

El área quirúrgica durante este tiempo ha sido colocada como un servicio lucrativo, de gran funcionalidad que genera ganancia para la clínica, pero no se ha generado el uso máximo que se desearía, por aquellos pacientes que desean utilizar sus seguros privados para el pago de intervenciones quirúrgicas, procedimientos médicos y optan por otras instituciones de salud que, si participan de dichos seguros, al igual que atenciones médicas y emergencias.

Al realizar un estudio del tema de investigación seleccionado identificamos los siguientes problemas:

- La Clínica al no presentar convenios con seguros privados, ha generado una disminución en la tasa de consultas, intervenciones o procedimientos quirúrgicas y emergencias.
- Limitación de cobertura de nuestros servicios a pacientes que cuentan con seguros privados.

2.2 Árbol de Problemas Clínica de Especialidades Brasil

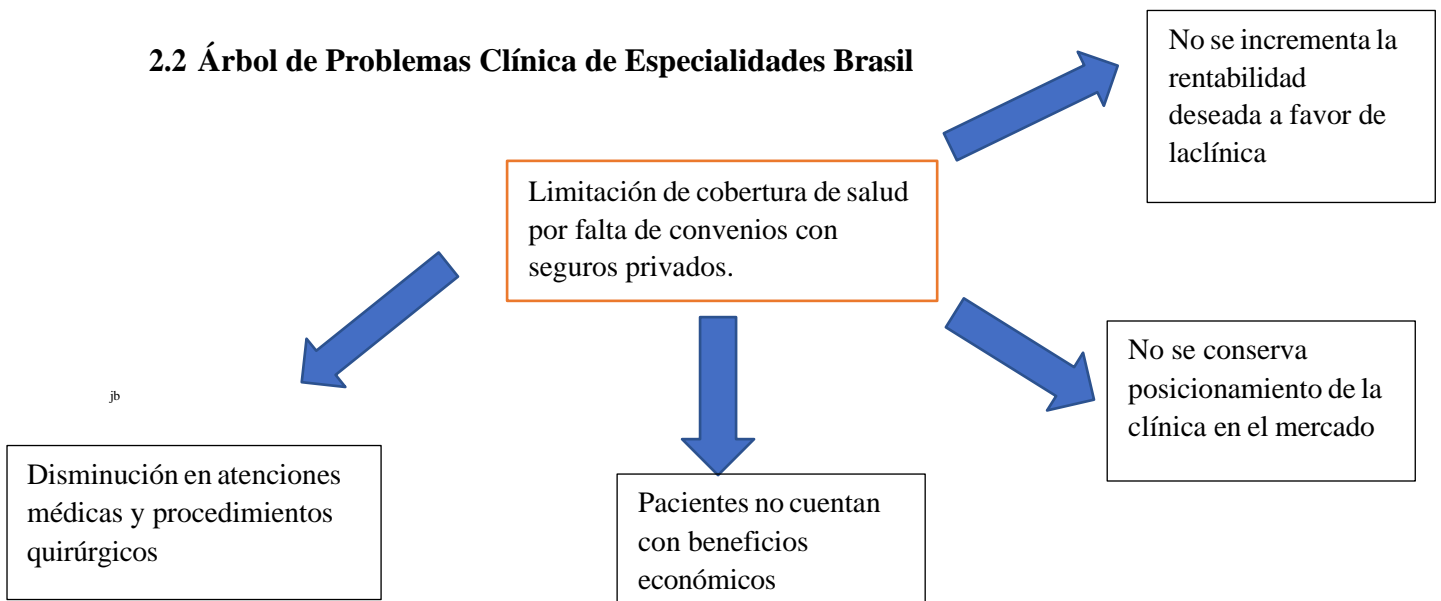


Gráfico 2 “Diseño de árbol de problemas de Clínica de Especialidades Brasil”

La Clínica de Especialidades Brasil presenta una limitación de su cobertura de salud para los pacientes que poseen seguros privados, por la falta de convenios con los mismos, lo que ha conllevado a una disminución de atenciones médicas e intervenciones quirúrgicas, pacientes no cuentan con beneficios económicos, por ejemplo: no gozan de la cobertura económica brindada por los seguros privados en la unidad de salud, por ende, no dan uso de sus aportes y se convierte en un gasto adicional. Además, la clínica no mantiene dentro del mercado su posicionamiento y por ende no genera o incrementa su rentabilidad deseada, con el uso de todas sus áreas médicas y quirúrgicas por los usuarios.

2.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La Clínica de Especialidades Brasil es catalogada como un Hospital del Día que pertenece a la Red Privada de Salud. Los seguros privados, se han convertido en un plan de seguridad y ahorro para los usuarios, que en cualquier ocasión o por temas de emergencia gozan del beneficio de utilizarlos.

Ser una entidad prestadora de servicios médicos, brindar atención médica y colaborar con la salud de nuestros pacientes, ha sido el enfoque en el cual gira nuestra clínica, pero se ha encontrada limitada por la falta de convenios con los seguros privados.

El incluir seguros privados a nuestra institución, incrementa o mejora el posicionamiento dentro del mercado de la salud, de esta forma, nos convertiríamos en la primera opción para los pacientes, generando tasas más altas de atenciones e intervenciones quirúrgicas, de tal manera se produce mayor rentabilidad para la unidad.

La Clínica de Especialidades Brasil cuenta con equipamiento y tecnología de punta, brindando seguridad a los pacientes, al ser partícipes de convenios con seguros privados, se incrementaría el uso de las instalaciones y un incremento en el flujo de atenciones médicas.

OBJETIVOS DEL PLAN DE GESTIÓN

2.3.1. OBJETIVO GENERAL

- Ampliar nuestra cobertura de Salud al 100% con pacientes que poseen seguros privados.

2.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Implementar la opción de solicitud de reembolso a los pacientes posterior al pago de procedimientos o intervenciones

quirúrgicas y atenciones médicas.

- Afiliación por parte de la clínica hacia seguros privados.
- Desarrollar un seguro propio de la Institución de Salud para pacientes.

2.4 SELECCIÓN DE SOLUCIONES DE ALTERNATIVAS SOLICITUD DE

REEMBOLSO

Los seguros privados cuentan con una opción de uso denominado solicitud de reembolso, el mismo que muchas de las ocasiones los pacientes no tienen conocimiento, al brindarles la seguridad de entrega correcta de documentación por parte de nuestra Institución y aceptación por parte de su seguro privado, es una alternativa muy considerable para los pacientes, por ende, harán uso de todos servicios.

AFILIACION A LOS SEGUROS PRIVADOS

La afiliación con seguros privados nos permite ampliar nuestra cobertura de salud y no limitarnos a netamente pacientes privados que no cuentan con un seguro, generar una mayor actividad en todas las áreas de trabajo dentro de la Institución, aumentar la rentabilidad directamente proporcional a la cantidad de pacientes atendidos y aumentar el porcentaje de usuarios que acuden a nuestras instalaciones solicitando diversos servicios.

CREACION DE UN SEGURO PROPIO DE LA CLINICA

La Clínica de Especialidades Brasil se ha caracterizado por prestar servicios médicos de excelencia, siendo acreedores de ser una institución que brinda seguridad y confianza al paciente, de esta forma, ser un referido de atención en la salud para los pacientes y sus familias. Al no contar con seguros privados, nos vemos en la opción de crear un seguro propio de la institución, que genere beneficios a los usuarios e involucrar todos nuestros servicios a su disposición.

MATRIZ DE EVALUACION Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS

| PROBLEMA CENTRAL | ALTERNATIVAS DE SOLUCION | CRITERIOS DE SELECCIÓN | | | PUNTAJE TOTAL |
|---|--|------------------------|------------------------|-----------------------|---------------|
| | | FACTIBILIDAD TECNICA | FACTIBILIDAD ECONOMICA | FACTIBILIDAD POLITICA | |
| Limitación de cobertura de salud por falta de convenios con seguros privados | Implementar el uso de solicitud de reembolso para continuar el uso de su seguro privado | 5+5+5+5 | 5+5+5+5 | 5+5+5+5 | 60 |
| | Evaluación y Planificación de un seguro privado propio de la Institución para el uso de los pacientes. | 4+4+5+4 | 4+4+4+4 | 4+5+5+4 | 51 |
| | Crear convenios con los seguros privados para el beneficio de los pacientes | 5+5+5+5 | 5+5+5+5 | 5+5+5+5 | 60 |

Tabla 2 “Matriz de evaluación y selección de alternativas”

Las áreas involucradas para la evaluación y análisis de las posibles soluciones para nuestro problema de investigación son: Gerencia (1 persona), Administración (1 persona), jefe de médicos (1 persona) y Contabilidad (1 persona). Dentro de la matriz para la selección de alternativas se propuso tres: implementar el uso de solicitud de reembolso para continuar con el uso del seguro por parte de los pacientes, evaluar y planificar la posibilidad como institución de crear un seguro propio que en muchas ocasiones los pacientes nos han solicitado, reflejando así la tasa de fidelidad que posee la clínica y por último asegurar y calificar para el ingreso a las aseguradoras de tal manera establecer convenios y formar parte de la lista de instituciones que trabajan con seguros privados.

CAPITULO II

JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS

Para el análisis de nuestro proyecto de estudio, utilizaremos una metodología cualitativa en base a una investigación observacional, tomando como punto de partida hechos históricos y reales de la unidad de salud que se investiga.

La Clínica de Especialidades Brasil lleva un registro dentro de su sistema de las atenciones médicas e intervenciones quirúrgicas, que se realizan a diario para contar con un seguimiento actualizado e información de cada uno de los pacientes. Existe un ítem para la solicitud de documentación por parte de los pacientes que cuenta con seguros privados, el mismo que nos permite corroborar la cantidad de usuarios que cuentan con dichos beneficios. Nuestra institución de salud se maneja bajo solicitud de reembolso ya que no contamos con un acuerdo directamente con los seguros privados, aproximadamente 6 de cada 10 pacientes cuenta con convenios con aseguradoras, creando la necesidad que formar parte de los seguros privados, ampliar nuestra cobertura de salud e implementar un plus para la gestión en brindar nuestros servicios médicos sin limitaciones. Para la aplicación de nuestra metodología cualitativa, se recopilará toda la información de manera mensual de los pacientes que acuden a la clínica, y solicitan información acerca de los convenios con seguros privados y la manera en la que nosotros como unidad atendemos a dichos pacientes. Al momento que se cuente con los registros respectivos, se analizara la necesidad que tiene la institución de firmar convenios para los seguros privados.

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

2.1 GESTIÓN GERENCIAL DE LA DIRECCIÓN

El área de gerencia es la cabeza de toda la institución de salud, es la parte fundamental para el

tema de toma de decisiones, aprobación de presupuestos, aceptación de compra y adquisición de medicamentos y equipos requeridos por la unidad.

2.1 GESTIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

La Clínica de Especialidades Brasil, cuenta con su equipo profesional y encargado de redes sociales y marketing digital con el apoyo del área administrativo y médico para la creación de paquetes promocionales, descuentos por fechas o especialidad médica, pautas económicas para el lanzamiento de videos o post referentes a todos los servicios que brinda la institución, testimonios de pacientes, video de procedimientos quirúrgicos, planificación e información acerca de intervenciones quirúrgicas, etc. Se ha establecido un rubo económico de inversión para lograr un posicionamiento dentro del mercado y ser una entidad que se haga conocer dentro de la comunidad para el servicio de calidad y calidez hacia nuestros pacientes.

2.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

El área administrativa está a cargo de mantener un adecuado funcionamiento tanto en el área clínica como quirúrgica, formación de paquetes promocionales con los profesionales de la salud, resolver cualquier inconveniente que se presente dentro de la clínica. Por otro lado, en el área de recursos humanos, mantienen la documentación actualizada y selección del personal calificado para un correcto manejo y abordaje de los pacientes con el área médica, enfermería, auxiliares de enfermería y limpieza.

2.3 GESTIÓN FINANCIERA

El área contable realiza semanalmente seguimiento y control de los ingresos, gastos, tema de facturación, documentación y pagos al día de todo el personal. La gestión financiera refleja informes hacia el área administrativa y gerencial para tener conocimiento del movimiento que genera la institución.

2.4 GESTIÓN OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA

La clínica de Especialidades Brasil cuenta con un área de farmacia que trabaja en equipo con el área de enfermería para el abastecimiento de insumos y medicación para la institución, sin dejar a un lado los proveedores que es una parte primordial para la entrega de los productos necesarios o solicitados por el personal encargado.

El área administrativa y medica manejan registros de atenciones, documentación de historia clínica, reporte de incidentes laborales, manejo de recetas especiales como parte de gestión logística y área de enfermería para sus respectivos procedimientos y pacientes atendidos de una manera documentada.

2.5 GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

El uso de tecnología para brindar información a nuestros pacientes, redes sociales que se emiten posts, perfil de los profesionales de la salud, promociones y descuentos en todas las áreas de servicio, es el camino por el cual se llega a los usuarios y nos posicionamos dentro del mercado. Al visualizar las necesidades en un gran porcentaje de los pacientes que acuden a la unidad, se realiza el lanzamiento de la propaganda más el pago de pautas entre los más solicitados encontramos: Gastroenterología, laboratorio, medicina general, pediatría, urología y cirugía plástica.

2.6 GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE CLÍNICA Y/U HOSPITALIZACIÓN

Nuestra institución cuenta con el área de quirófano y hospitalización, dicha gestión esta encargado área de enfermería, personal médico, y administrativo, se mantiene informado al equipo de la disponibilidad de camas, los procedimientos quirúrgicos programados y dependiendo de eso si es o no necesario la hospitalización del paciente y durante cuánto tiempo. Posterior a la utilización de las habitaciones, se realiza un control de equipos, revisión del funcionamiento de las camas, tomas de oxígeno, limpieza del baño, suelos, paredes, es decir, el área de limpieza también se encuentra involucrada, es importante recordar que la comodidad del paciente genera satisfacción para la unidad de atención.

CAPITULO III

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACION PLAN DE GESTION GERENCIAL

La Clínica de Especialidades Brasil brinda sus servicios médicos a una amplia gama de paciente, dentro de los cuales la mayoría cuentan con seguros privados que, al momento de ser utilizados, nos genera una barrera al no contar con dichos convenios, por lo tanto, al analizar esta situación, hemos planteado las siguientes alternativas de solución.

PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO

ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL

El entorno social como un instrumento analítico, tiene un valor muy significativo dentro del área de la salud. La Clínica de especialidades Brasil cuenta con una cartera de servicios amplia, presta para todos los pacientes que requieran o necesiten de nuestra ayuda, sin embargo, hemos realizado un análisis de todos los usuarios y se cuenta con pacientes de clase media- alta, nivel alto de escolaridad, que cuentan con el conocimiento de otras entidades de Salud privadas y pacientes con patologías de base controlados farmacológicamente, bajo todas estas instancias, cuentan con seguros privados para sus respectivas coberturas de salud, por lo cual comprender el mecanismo de los seguros privados y pertenecer a los mismos, nos brinda la opción de una mayor cobertura y facilidad de brindar nuestros servicios médicos a todos los pacientes. El análisis del entorno social forma parte de un mecanismo renovado y estratégico para la institución.

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER)

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES: La cabeza gerencial en equipo con el lado administrativo y farmacia crean la negociación directa con los proveedores, de esta manera se gestiona la adquisición de medicamentos e insumos.

AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES: La clínica de Especialidades Brasil se encuentra en un área estratégica poblacionada, donde su amenaza en este caso seria los centros odontológicos o consultorios medios aledaños que cuenten con una atención primaria, pero sobresalimos por la resolución de situaciones clínicas más complejas que los pacientes puedan presentar.

AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTIVOS: Alrededor de la institución existen compañías prestadoras de servicios médicos y odontológicos por lo que los usuarios tienen varias opciones de uso para sus necesidades. La clínica de Especialidades Brasil implemento un área clínica que cuenta servicios adicionales como: laboratorio y ecografía, y por otro lado un área quirúrgica equipada para un completo abordaje del paciente sin necesidad que recura a otras unidades en busca de un servicio en específico o solicitado por nuestra institución.

Poder de negociación de los compradores: La clínica de Especialidades Brasil cuenta con una amplia cartera de clientes con diferentes necesidades ha creado una tasa de fidelidad de los mismo e inclusive ser una entidad de referencia para conocidos y familiares. En ocasiones por tema de costos y factibilidad de pago para los pacientes hemos incluido diversas formas de pago e inclusive negociar de ser el caso posible para un precio final en casos especiales.

ANÁLISIS FODA

El sistema de análisis FODA, es una herramienta de gran uso para conocer la realidad de nuestra institución, generando un enfoque directo sobre la implementación de los seguros privados para nuestro servicio y de esta manera ejecutar medidas resolutivas para un mejor funcionamiento.

| ANALISIS FODA | |
|--|--|
| ANALISIS INTERNO | ANALISIS EXTERNO |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| Diseño improvisado de la infraestructura | Alta competencia en el área de la Salud |
| Sistema informático limitado, el cual permite poco control en los procesos administrativos | Las empresas de seguros limitan el ingreso de nuevas Instituciones de Salud. |
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
| Equipos con tecnología de punta, los mismos que ofrecen seguridad al paciente | Ubicación estratégica, que permite la fácil accesibilidad de los pacientes · |
| Especialistas con amplia trayectoria en las diferentes áreas | Alta demanda de pacientes, por incremento de Empresas de seguros de salud |
| Suficientes recursos económicos, que pueden cubrir la cobertura de un seguro propio | Existen una gran apertura en los Servicios de Salud |

Tabla 3 “Análisis FODA”

Dentro del análisis FODA con respecto a la Clínica de Especialidades Brasil podemos identificar dentro de sus debilidades: un diseño improvisado de infraestructura más un sistema informático limitado para el área administrativa; amenazas como: alta competencia dentro del área de salud y las aseguradoras privadas limitan a nuevas entidades privadas de salud para su ingreso. Por otro lado, se analiza las fortalezas de la Unidad de Salud que encontramos: instalaciones con equipos con tecnología de punta, especialistas con amplia trayectoria en diferentes áreas de la salud y un soporte económico y de recursos suficientes para cubrir las necesidades de los seguros privados y por último, oportunidades como: ubicación estratégica para mayor accesibilidad para los pacientes, alta demanda de pacientes por incremento de uso de seguros privados y existe una gran apertura de diversos servicios de la salud.

Análisis CAME

| ANALISIS CAME | |
|---|---|
| ANALISIS INTERNO | ANALISIS EXTERNO |
| CORREGIR DEBILIDADES | AFRONTAR AMENAZAS |
| Rediseñar las instalaciones de la clínica, con la ayuda de técnicos especializados, para obtener una infraestructura apta para recibir a los pacientes de seguros | Implementar estrategias de Marketing, para estar a la par con la competencia, ya que muchas clínicas intentan formar parte de las empresas de seguros |
| Coordinar con el departamento informático, la creación de un nuevo sistema, que permita más control administrativo | Contar con todas las exigencias que solicitan las empresas de seguro, de tal forma de poder ingresar como proveedor de salud |
| MANTENER FORTALEZAS | EXPLORAR OPORTUNIDADES |
| Control del mantenimiento preventivo de los equipos y así incrementar la vida útil de los mismos y ofrecer una atención segura al paciente privado y de seguros. | Aprovechar la ubicación de la Clínica, para ser atractivos a los clientes de los seguros privados |
| Mantener el mismo staff de médicos, con la aplicación de incentivos | Seguir ofreciendo respaldo y seguridad en la atención de los pacientes |
| Realizar un estudio de factibilidad para la creación de un seguro de salud propio | Continuar cumpliendo con las exigencias de las entidades de Control de la Salud |

Tabla 4 “Análisis CAME”

La Clínica de Especialidades Brasil al realizar su respectivo análisis, estableció alternativas y medidas de fortalecimiento de la Unidad de salud tales como: la creación de un sistema informático nuevo en donde participe y mantengo control el área administrativa, rediseñar las instalaciones o áreas que requieran una infraestructura nueva y apta para su uso, realizar una inversión mayor en el área de Marketing para aumentar la competitividad de la unidad de salud dentro del mercado con las diferentes instituciones de Salud y a su vez contar con la normativa y exigencias que mantienen las diferentes aseguradoras para vincular y crear convenios a beneficio de la institución y para los pacientes que requieran nuestros servicios. De la misma manera mantener un personal de salud y especialistas de alto rango capacitados para nuestros servicios médicos, aprovechar la ubicación estratégica de la institución para brindar servicios de calidad y calidez a los usuarios, cumplir las exigencias de las unidades de control de salud, continuar con un control y mantenimiento de equipos y evaluar la oportunidad o capacidad que pueda poseer la clínica para la creación de un seguro propio de salud.

CADENA DE VALOR DE LA ORGANIZACIÓN

| | |
|--|--|
| INFRAESTRUCTURA DE LA INSTITUCION DE SALUD La Clínica de Especialidades Brasil cuenta con área de gerencia, administración, jefatura médica y enfermería, contabilidad, mantenimiento de equipos y farmacia. Cada una de estas áreas con sus respectivas responsabilidades, ejerciendo su rol para un funcionamiento adecuado de la institución. | M A R G E N |
| GESTION DE RECURSOS HUMANOS Contamos con un área de administración encargada de la selección del personal capacitado para la institución, adjuntar la documentación correspondiente y establecer una política amigable de trabajo, que genera una atención de calidad e integral para los pacientes. | |
| DESARROLLO DE TECNOLOGIA La Clínica de Especialidades Brasil cuenta con tecnología nueva y avanzada para la realización de procedimientos e intervenciones quirúrgicas, con sus respectivos mantenimientos, brindando la seguridad y correcto funcionamiento al paciente. Hemos realizado inversiones en la compra de equipos e insumos solicitados por los profesionales de la salud. | |
| COMPRAS El área de farmacia trabaja en equipo con enfermería para la compra de insumos y medicación necesarios para la institución, contamos con varios proveedores que nos brindan seguridad de la calidad del producto adquirido para el uso necesario de cada paciente. | |

| LOGISTICA DE ENTRADA | OPERACIONES | LOGISTICA DE SALIDA | MARKETING Y VENTAS | SERVICIO |
|---|---|--|--|---|
| <p>Un seguimiento y control de un inventario a genera efectividad en el manejo de medicación e insumos utilizados diario.</p> <p>Un control de calidad de los productos recibidos nos brinda la confianza y seguridad de su utilidad sobre los pacientes.</p> | <p>Mejorar y procurar un uso racionalizado de insumos y medicamentos con los pacientes, es decir, implementar un modelo de ahorro o uso moderado de los insumos dentro de la institución.</p> | <p>Garantizar una atención medica oportuna, en cualquier momento para el bienestar y seguridad del paciente.</p> | <p>La clínica de especialidades Brasil cuenta con paquetes promocionales, descuentos, publicidad de todas las especialidades y servicios quirúrgicos prestos para los usuarios dependiendo de sus necesidades.</p> | <p>Garantizar un servicio médico de calidad, atención continua del paciente, seguimiento posquirúrgico y citas subsecuentes, forman parte de un servicio integral de salud.</p> |

Tabla 5 “Cadena de Valor de la Organización”

Dentro de la cadena de valor de la Organización, la Clínica de Especialidades Brasil cuenta con una infraestructura administrativa constituida por varias áreas: gerencia, administración, recursos humanos, jefatura de enfermería, dirección médica, área de compras y mantenimiento. Su objetivo gira en torno a garantizar y brindar un servicio médico de calidad y oportuna para el bienestar de los pacientes, contar con paquetes promocionales, descuento por medio del fortalecimiento del campo publicitario de tal manera llegar a cada uno de los pacientes fomentando confianza y seguridad de nuestro trabajo.

PLANIFICACION ESTRATEGICA

La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión fundamental para la toma de decisiones, permite establecer lo que se va a realizar y el camino que debe recorrer la organización para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. Es un proceso de formulación donde se establecen objetivos y los planes de acción que conducirán a lograr los mismos.

MISIÓN

Brindar atención medica de excelencia, a través de un equipo de salud con los más altos estándares de calidad y seguridad, cumpliendo y logrando la máxima satisfacción de los pacientes para el cuidado de la vida y recuperación de la salud.

VISIÓN

Crear y sostener un sistema integral de salud, que ofrezcan el crecimiento y desarrollo de todos los profesionales enfocados en la asistencia oportuna al paciente y a su familia. Convertirnos en una Organización Modelo en gestión y Asistencia para el cuidado de la Salud.

VALORES

- Respeto
- educación
- vocación
- Compromiso
- Integridad
- empatía
- Lealtad
- Humildad
- Gratitude
- Amor
- Justicia
- Paciencia

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Brindar un servicio médico de calidad y calidez, en base a profesionales de la salud capacitados, tecnología avanzada y un equipo de trabajo multidisciplinario.
- Implementar alianzas estratégicas para el amplio funcionamiento de la institución.
- Desarrollar una gestión organizacional en base a valores compartidos para una atención integral para la salud de los pacientes.
- Mejorar, promover y gestionar practicas seguras para la atención medica brindada a nuestros pacientes.
- Desarrollar un compromiso humanizado con el paciente y nuestro personal para mejorar la calidad de atención que brinda nuestra Institución.

PRINCIPIOS ÉTICOS

- Solidaridad
- No maleficencia
- Responsabilidad
- Integridad
- humanización
- Beneficencia
- autonomía
- Profesionalismo

POLÍTICAS

La clínica de Especialidades Brasil se maneja bajo políticas de calidad e institucionales para brindar una atención y servicios médicos de excelencia hacia sus pacientes, dentro de algunos lineamientos:

- Generar un alto nivel de satisfacción dentro de los pacientes
- Garantizar una atención integral de calidad y humanizada a todos los pacientes frente a sus necesidades.
- Lograr un desempeño óptimo por parte de todo el equipo de trabajo que confirma la clínica de Especialidades Brasil.
- Contribuir al cuidado y bienestar de la salud de todos los pacientes, mediante el constante mejoramiento de nuestros servicios.

Es obligación de todo el personal que conforma la clínica de Especialidades Brasil tener conocimiento acerca de las políticas que rigen dentro de la institución, cumplir con una normativa legal vigente, así como elegir un comité y responsables de cada área que consta lo siguiente:

GERENTE GENERAL: Eco. Rocío Rea

RESPONSABLE LEGAL: Dra. Nicole Camino

RESPONSABLE TECNICO: Dr. Fernando Escobar

RESPONSABLE DEL CUERPO MEDICO: Dra. Nicole Camino

RESPONSABLE DE ENFERMERIA: Lic. Jenny Concha

ADMINISTRADORA: Ing. Adriana Galarza

El comité seleccionado, realizara mensualmente reuniones para analizar el avance que se ha observado para el ingreso de papeles, firma de convenios, aceptación para formar parte de la lista de instituciones de selección para las aseguradoras.

Tenemos 3 aseguradoras privadas seleccionadas:

- Seguro Ecuasanitas
- Seguro Humana S.A
- Seguro Salud S.A

Para la solicitud de ingreso a las aseguradoras realizaremos un portafolio completo de servicios, fotografías e información acerca de todas nuestras especialidades, áreas de trabajo, profesionales de salud e instalaciones. Se realizará reuniones con cada aseguradora, de estar de acuerdo se enviará cotizaciones aproximados de todos nuestros servicios, crear reuniones con nuestro personal y el personal de la aseguradora para establecer gestión de trabajo para nuestros clientes.

PLAN DE GESTION GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACION PLAN DE GESTION GERENCIAL

| UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS | | | | | |
|--|---|---|--|--|--------------------------------------|
| ESCUELA DE NEGOCIOS | | | | | |
| MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD | | | | | |
| “Plan de gestión Gerencial para la prestación de servicios de salud en Clínica de Especialidades Brasil” | | | | | |
| MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION | | | | | |
| PROBLEMA | CAUSA | EFECTO | DESAFIOS | ALTERNATIVAS DE SOLUCION | UNIDAD DE GESTION RESPONSABLE |
| La Clínica de Especialidades Brasil no cuenta con convenios con seguros privados solicitados por la mayoría de los pacientes | No contar con convenios con aseguradoras privadas | <p>Perdida de pacientes.</p> <p>Limitación de cobertura de salud</p> <p>Pacientes buscan otras opciones De atención que cuenten con dichos beneficios</p> | <p>Aprobación por parte de las aseguradoras que nuestra entidad forme Parte de su lista de instituciones de salud prestadoras de servicios médicos</p> | <p>Firmar convenios con aseguradoras</p> <p>Creación de un seguro privado por parte de la clínica</p> <p>Trabajar con solicitud de reembolso con los pacientes asegurados privadamente mientras se realiza el proceso de convenios</p> | Administrativa |

Tabla 4 “Propuesta de solución: Formulación Plan de Gestión Gerencial”

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

La presente investigación es de tipo descriptiva cuantitativa por el análisis de la cantidad de pacientes que requieren nuestros servicios y desean utilizar sus seguros privados, de tal manera podemos identificar la necesidad que tiene la institución de contar con convenios con los seguros privados y de esa manera ampliar su cobertura de salud.

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

2.7 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La Clínica de Especialidades Brasil cuenta con un área administrativa encabezada por gerencia general, para la aprobación de procedimientos e intervenciones quirúrgicas, fijar y autorizar la adquisición de medicamentos e insumos y la aceptación de presupuestos para compras. El área administrativa trabaja juntamente con el área médica para la planificación de paquetes médicos y ser el apoyo para un manejo y funcionamiento adecuado de todas las áreas de la clínica. Un jefe médico al mando de todo el personal médico y de enfermería como un equipo multidisciplinario para la atención de nuestros pacientes.

Un área contable encargado del pago mensual del personal, facturas de proveedores, balances, contabilidad de la unidad de salud y brindar la asesoría para un correcto manejo económico de la empresa. La dirección de compras con la jefatura de enfermería, se desenvuelven en el registro de compras de medicamentos e insumos en base a la necesidad de la institución, de esta manera se maneja un correcto abastecimiento e inventario para el funcionamiento ideal de la farmacia. Y, por último, pero no menos importante, el área de mantenimiento y gestión de equipos para brindar seguridad y calidad en todo procedimiento quirúrgico realizado o consulta médica brindada.

2.8 GESTIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA

La gerencia general es la encargada de la aceptación y aprobación de presupuestos para todas las necesidades que pueda presentar la institución; en base a un área de enfermería, la cual entrega informes sobre los insumos y medicamentos que con mayor frecuencia necesita la unidad, cantidades de pacientes ingresados, atendidos y hospitalizados, manejar un stock de

farmacia y controlar la seguridad de un inventario. Un área de contabilidad que brinda información de ganancias, pérdidas, ingresos y manejo económico que genera la institución.

Y un área médica para la recopilación de información acerca del uso de seguros privados de los pacientes, de esta manera planificar una estrategia para mejorar el funcionamiento de cobertura de salud de nuestra entidad, de tal manera al realizar dichos cambios el ingreso tanto de pacientes como económicamente hablando, se reflejará un incremento, analizando la importante que es mantener convenios con seguros privados.

2.9 GESTIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA

La clínica de Especialidades Brasil cuenta con un sistema electrónico informático KAPITAL COMPANY, en el cual consta áreas de enfermería para los descargos e ingreso del paciente, formulación de documentación de historia clínica tanto para el área de consulta como área quirúrgica para el área médica, ingreso de facturas para el área contable, inventario para detalle de medicamentos e insumos que mantiene farmacia.

Este sistema ha ejercido el papel de gestión tecnológica para el manejo interno de la clínica, nos permite ingresar los documentos y codificación de los procedimientos que solicitan los seguros privados para la cobertura de salud de sus clientes, nos permite estar alerta de las solicitudes, justificativos que requieran los pacientes y a la vez el personal mantiene una comunicación directa a la información de cada uno de nuestros usuarios. KAPITAL COMPANY es un mecanismo que hemos implementado en la clínica con varias finalidades.

2.10 GESTIÓN POLÍTICA Y SOCIAL

La Clínica de Especialidades Brasil cuenta con políticas establecidas dentro de casa área y jefatura del personal, los cuales cumplen con el fin de brindar una atención de salud basada en calidad, calidez y humanizada frente a cualquier necesidad de nuestros pacientes.

Esta política ha sido diseñada para brindar seguridad y prioridad al bienestar del paciente, prestar servicios médicos con profesionales de la salud capacitados para un manejo adecuado y oportuno frente a cualquier situación, una institución que, sin importar estatus social, entidad o género, brinda atención y ayuda a la comunidad. El implementar convenios con seguros privados para la institución, permite que nuestra labor tome más fuerza y territorio para la atención de pacientes que cuenten con dicho beneficio.

CAPITULO III

ELABORACION DEL PLAN GERENCIAL

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión Administrativa va más allá, de actividades gerenciales, ser la fuerza mayor de aceptación de decisiones, aprobación de cualquier movimiento o cambio que desee generar la institución, brindar un presupuesto y aceptación de pagos para las diferentes áreas. En nuestro estudio la gestión gerencial es un pilar fundamental para la adquisición de convenios con aseguradoras privadas, brindar una adecuada imagen de la empresa, crear una estrategia de manejo para los seguros privados, fortalecer uniones y trabajo en equipo es parte de un porcentaje asegurado de aceptación.

Con los antecedentes expuestos procedo a planificar mis actividades.

| Descripción | Indicador | Medio Verificación | Meta | Escenario Futuro |
|--|---|---|------|--|
| Falta de convenios con aseguradoras privadas | Planificar una reunión con cada aseguradora privada, de esta manera daremos a conocer nuestros servicios | Acta de reunión de trabajo con el gerente general de cada una de las aseguradoras privadas. | 90% | La clínica de Especialidades Brasil brinda sus servicios a pacientes que cuenten con seguros privados sin ninguna limitación. |
| Falta de conocimiento por parte de los pacientes en el uso de solicitud de reembolso | Dar a conocer a las aseguradoras la tasa nula de inconvenientes que hemos presentado al brindar la opción de solicitud de reembolso a los pacientes como parte del funcionamiento de sus propias aseguradoras | Informe acerca de cada uno de los pacientes y el porcentaje de uso de solicitud de reembolso que se ha utilizado con su pronta y efectiva respuesta por parte de nuestra institución. | 85% | Implementar el uso de seguros privados directamente o brindar la opción de solicitud de reembolso a elección del paciente sin restringir sus beneficios. |

| | | | | |
|--|---|---|------------|--|
| <p>No contar con un seguro propio de la institución de salud</p> | <p>Planificar el planteamiento de directrices para la creación de un seguro privado propio de la clínica de Especialidades Brasil que cumpla con todos los requisitos según la normativa.</p> | <p>Acta de reunión de las entidades pertinentes de la institución de salud y la entidad encargada de direccionar hacia la creación de seguros privados.</p> | <p>70%</p> | <p>La clínica de Especialidades Brasil cuenta con un seguro propio de la unidad de fácil accesibilidad para todos sus pacientes.</p> |
|--|---|---|------------|--|

Tabla 5 “Actividades planificadas para el ingreso y aceptación de convenios con aseguradoras privadas”

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

La evaluación es un instrumento de gestión. Un proceso de duración determinada que trata de valorar de manera sistemática y objetiva la pertinencia, el rendimiento y el éxito de los programas y proyectos concluidos y en curso. Es importante evaluar la gestión de la organización, el formato, las bases de la evaluación y estrategia de ajuste deberían ser consistentes con la filosofía y misión de la organización.

Incluir un plan de evaluación en la planificación para poder medir si los objetivos planteados se están cumpliendo. El plan de evaluación debe:

- Especificar los objetivos del proyecto en términos medibles
- Identificar los indicadores principales que midan el éxito del proyecto
- Trazar las actividades para la recolección y análisis de datos
- Establecer un plan cronológico para monitorear el éxito del proyecto de forma continua

El método de evaluación escogido dependerá del proyecto y sus³ objetivos².

El incluir un plan de evaluación en la planificación para poder medir si los objetivos planteados se están cumpliendo.

4.1 MONITOREO DEL PLAN

| MONITOREO EVALUACION | | MONITOREO | | | | | RESPONSABLE |
|--------------------------------|--|---|---------|---------|------------|-------|---|
| AREA DE GESTION | ACTIVIDAD | MEDIO DE CONTROL | SEMANAL | MENSUAL | TRIMESTRAL | ANUAL | |
| Gestión administrativa | Fortalecer el conocimiento de la importancia de generar convenios con aseguradoras privadas | Informe de beneficios e incremento de atenciones con pacientes asegurados de manera privada | X | | | | Gerente General, Área Administrativa, Área medica |
| | Planteamiento de reuniones con aseguradoras privadas para la formación de convenios de trabajo | Acta de reunión (fecha y hora) programada con cada aseguradora privada | | X | | | Gerente General y Área Administrativa |
| Gestión financiera y económica | Elaboración de cotizaciones de todos los servicios médicos y quirúrgicos a disposición de las aseguradoras | Área financiera, revisión de cotizaciones enviadas a cada aseguradora | | X | | | Director Financiero, Contador, Gerente. |
| | Elaboración de presupuesto para la realización de portafolio completo y profesional | Revisión de presupuesto entregado para el pago de elaboración de portafolio | | X | | | Contador, Gerente General, Área Administrativa |
| Gestión técnica y tecnológica | Manejo del sistema KAPITAL COMPANY para el ingreso de paciente con seguros privados | Sistema KAPITAL COMPANY | X | | | | Área de sistemas, Área Medica |

Tabla 6 “Monitoreo de Evaluación de las Actividades Planificadas”

Como se puede evidenciar dentro de las actividades planificadas de cada una de las áreas de gestión, se coordina reuniones con cada aseguradora privada, fomentar y dar a conocer nuestros servicios con la elaboración de presupuestos, cotizaciones sobre cada servicio , procedimiento o atenciones médicas requeridas para el conocimiento de cada empresa, sin dejar a un lado el uso de un sistema actualizado para el ingreso de pacientes que cuentan con seguros privados de tal manera, gozan y acceden a la utilización de sus respectivos planes.

4.2 EVALUACIÓN DEL PLAN

El plan de evaluación propuesto en este proyecto es de gran utilidad para medir el avance de los objetivos propuestos, basados en las actividades realizadas para brindar nuestros servicios médicos sin limitaciones a pacientes que cuenten con seguros privados.

La evaluación se desarrollará mediante indicadores los cuales serán medidos de forma cualitativa y cuantitativa en diferentes periodos de tiempo.

Para poder cumplir con la evaluación de lo planificado es necesario contar con la colaboración de las diferentes áreas de la Clínica de Especialidades Brasil, el contar con la aceptación por parte de las aseguradoras privadas, es un beneficio que otorga mayor productividad, ingresos y cartera de pacientes para el uso de nuestros servicios e instalaciones dependiendo de sus necesidades.

El área administrativa, gerencial, médica y marketing forman el equipo de trabajo para la elaboración de un portafolio completo y profesional de los servicios a brindar para todos los usuarios que son acreedores de seguros privados.

El área financiera y gerencia serán las encargadas de proporcionar el suficiente presupuesto para poder cumplir parte de los objetivos tanto de pertenecer a la lista de instituciones participantes de seguros privados, la creación de un portafolio o de un seguro propio de la Institución.

El área de sistemas nos permitirá ingresar los datos de pacientes que poseen seguros privados para llevar un registro y que accedan a todas las opciones de reembolso o afiliación de su seguro para el pago de sus servicios adquiridos.

EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL

El área de gestión gerencial es la encargada de toma de decisiones para toda solicitud realizada por el área administrativa, dentro de sus limitaciones se encuentra su participación en el área médica, contabilidad y el control y abastecimiento de medicamentos e insumos para la institución ya que principalmente se encarga de validar el presupuesto para la compra de estos. No participa

en el área de recursos humanos para la elección del personal de salud, el conocimiento de uso o mantenimiento de equipos, pero si tiene conocimiento de cada movimiento que se realiza en las diferentes áreas que conforman la clínica de Especialidades Brasil.

CONCLUSIONES

La Clínica de Especialidades Brasil es una Institución de Salud que abre sus puertas a todos sus pacientes con diferentes servicios médicos a su disposición, dentro de su atención brindada de calidad y oportuna, ha establecido una cartera amplia de pacientes por lo que notó un alto uso de seguros privados y al no contar con convenios de aseguradoras, se crea una limitación de cobertura y servicio para el uso de nuestras instalaciones, por lo tanto, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- La clínica de Especialidades Brasil es una entidad de salud que brinda una atención de calidad y calidez a todos sus pacientes.
- La proyección que mantiene la institución de salud se ve envuelta en: implementar convenios con seguros privados, posicionamiento dentro del mercado con la ayuda de un marketing potencializado, convertirnos en un hospital de segundo nivel, contar con nuevas áreas de servicio como imagenología.
- La Clínica de Especialidades Brasil frente a pacientes ligados a seguros privados se ha manejado con mecanismos como: solicitud de reembolso que no ha presentado inconvenientes hasta el momento, sin descartar la creación de un seguro propio de la institución o a su vez potencializar los servicios y las áreas para pertenecer a las compañías de seguros privados.
- De acuerdo con el entorno social establecida de la clínica, el implementar convenios con seguros privados es una necesidad evidente para ampliar nuestra cobertura de salud hacia los pacientes.

Por lo tanto, la Clínica de Especialidades Brasil se encuentra en la posición de dar a conocer sus servicios, garantizar seguridad, profesionalismo y seriedad frente a las aseguradoras para formar parte de las instituciones que prestan sus servicios, convertirnos en la opción más elegida y acentuarse dentro del mercado como una unidad competitiva altamente calificada para los pacientes que cuentan con seguros privados.

RECOMENDACIONES

- Inversión publicitaria para la promoción y conocimiento de los diferentes servicios que ofrece la Clínica para los pacientes
- Mantener un perfil calificado, humano y comprometido, del personal seleccionado para el trato y abordaje del paciente.
- Crear convenios con los seguros privados para ser partícipes de la lista de instituciones a las cuales pueden acudir para atención médica y servicios adicionales los usuarios.
- Realizar reuniones con todo el personal de todas las áreas que conforman la clínica de especialidades Brasil para crear una retroalimentación del funcionamiento de la institución.

GLOSARIO

Servicios Médicos: Es el conjunto de prestaciones o servicios que se brinda a un individuo con el objetivo de rehabilitar, prevenir y tratar enfermedades o asistencia sanitaria.

Seguros Privados: Es un mecanismo financiero que protege frente a las necesidad o siniestros que presente los beneficiarios o asegurados para su respectiva liquidación en base a la normativa vigente.

Cobertura de Salud: Es la cantidad de personas o comunidades que gozan de acceso equitativa o servicios médicos de calidad, sin dificultades cuando lo requieran.

Atención medica: Son aquellos servicios que promueven el cuidado, prevención o tratamiento parala salud de un individuo.

Gestión Administrativa: Es el área encargada de aprovechar y utilizar de manera oportuna los recursos disponibles dentro de una institución.

Plan de Gestión: Es un diseño donde se implementa mejoras sobre las actividades dentro de una organización para su mejor desarrollo.

Objetivos Institucionales: Son las metas a las cuales una institución desea alcanzar en un determinado tiempo.

Principios Éticos: Son los puntos o criterios en los que se basa para deliberar o tomar la decisión de realizar o no una acción.

FODA: Es un proceso de análisis dentro de las organizaciones, donde se analiza: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Convenio: Es llegar a un acuerdo entre los entidades, instituciones o personas de acuerdo con un partido de futbol.

Paciente: Es un individuo o alguien que requiere atención medica por diversas necesidades.

Necesidades: Es una situación o hecho en donde una persona requiere ayuda para resolver su circunstancia.

Salud Privada: Es una asistencia médica no relacionada con el gobierno, ya que los usuarios cancelan los servicios obtenidos.

BIBLIOGRAFIA

- Falconí Del Pozo, A. M. (2016). Estructura organizacional del área administrativa de una clínica privada de especialidad (Bachelor's thesis, Quito: USFQ, 2016).
- Lucio, R., Villacrés, N., & Henríquez, R. (2011). Sistema de salud de Ecuador. *Salud pública de México*, 53, s177-s187.
- Giedion, Ú., Villar, M., & Avila, A. (2010). Los sistemas de salud en Latinoamérica y el papel del seguro privado.
- De Ortúzar, M. G. (2003). Seguros privados de salud: un modelo injusto e injustificable. *Revista latinoamericana de filosofía*, 29(2), 267-283.
- Fajardo-Dolci, G., Gutiérrez, J. P., & García-Saisó, S. (2015). Acceso efectivo a los servicios de salud: operacionalizando la cobertura universal en salud. *Salud pública de México*, 57(2), 180-186.
- Sigüenza, W., & Mariel, P. (2015). Determinantes del seguro médico privado y del uso de urgencias. *Revista de Economía Aplicada*, 23(68), 5-38.
- Epstein, D., & Jiménez-Rubio, D. (2019). ¿Qué revela sobre el sistema público sanitario la contratación de un seguro de salud privado? *Gaceta Sanitaria*, 33(5), 442-449.
- Rodríguez, M. (2001). El espacio de los seguros privados en los sistemas sanitarios públicos: marco conceptual y políticas. *Gaceta Sanitaria*, 15(6), 527-537.
- Ibern, P. (2005). Políticas públicas y regulación de los seguros sanitarios. *Gaceta Sanitaria*, 19(1), 1-2.
- Sanz, J. O., Casas, F. G., & Fort, C. M. (2005). Análisis empírico de la demanda de seguro privado de enfermedad en España. *Estudios de Economía Aplicada*, 23(1), 303-329.
- González, Y. (1995). La demanda de seguros sanitarios. *Rev Econ Aplicada*, 8, 111-142.
- Jara, A. A. L., & Vintimilla, X. R. L. (2019). Indicadores para evaluar la eficiencia hospitalaria. Caso de estudio: Clínica privada de la ciudad de Macas. *Uniandes Episteme. Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación.*, 6(3), 383-398.

- Cacao Salazar, W. A. (2017). Análisis de convenios entre el instituto ecuatoriano de seguridad social y las empresas de salud privadas en la Ciudad de Guayaquil en el periodo 2014-2015 (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas).
- Haro-Alvarado, J. M., Haro-Alvarado, J. I., Macías-Intriago, M. G., Veliz-Mero, N. A., Toala-Sornoza, J. F., & Solís-Lino, T. A. (2018). Estrategia de administración en el área de salud pública-privada. *Polo del Conocimiento*, 3(10), 244-284.