

FACULTAD DE POSTGRADOS
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

TEMA:

MEJORAMIENTO EN EL PROCESO DE ATENCIÓN EN EL ÁREA DE
EMERGENCIAS EN CLÍNICA SAN MARCOS EN LA CIUDAD DE PASAJE



DOCENTE:

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

AUTOR:

Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

2023

Resumen

La siguiente investigación se centra en el estudio de Clínica San Marcos, ubicada en la ciudad de Pasaje provincia de El Oro, tras una serie de dificultades suscitada se realiza un análisis situacional usando una metodología descriptiva para la recopilación de datos. se plantean objetivos concretos en base al mejoramiento del servicio en el área de emergencias, pues es el sitio de mayor relevancia dentro de la institución y donde se han generado una serie de problemas por la alta afluencia de personas, percibiéndose un ambiente desorganizado, poco atractivo al usuario. Para aquello se aplican herramientas de diagnóstico empresarial como el Árbol de Problemas, el análisis FODA, con el fin de encontrar los mejores lineamientos para solucionar los inconvenientes. Después de los respectivos análisis se plantean seis estrategias en las distintas áreas administrativas, es decir que se realiza un plan estratégico acorde a los analizado previamente. Una vez planteadas las estrategias se procese a la evaluación y monitoreo de estas, lo que se busca es determinar si las estrategias fueron correctas o si se debe hacer ajustes.

Palabras Clave

Metodología, estrategia, ambiente, análisis.

Abstract

The following investigation focuses on the study of Clínica San Marcos, located in the city of Pasaje, province of El Oro, after a series of difficulties aroused, a situational analysis is carried out using a descriptive methodology for data collection. Specific objectives are proposed based on the improvement of the service in the emergency area, since it is the most relevant site within the institution and where a series of problems have been generated due to the high influx of people, perceiving a disorganized, unattractive environment. to user. For that, business diagnostic tools are applied such as the Problem Tree, the SWOT analysis, in order to find the best guidelines to solve the problems. After the respective analyzes, six strategies are proposed in the different administrative areas, that is, a strategic plan is carried out according to those previously analyzed. Once the strategies are proposed, the evaluation and monitoring of these are processed, what is sought is to determine if the strategies were correct or if adjustments should be made.

Keywords

Data, improvement, influx, strategic, monitoring, analyzed.

INDICE

CAPITULO I	
ANALISIS AMBIENTAL SITUACIONAL-----	6
CAPITULO II	
OBJETIVO DEL PLAN DE GESTION -----	13
CAPITULO II	
DIAGNOSTICO DE LA GESTION ORGANIZACIONAL-----	19
CAPITULO IV	
ELABORACION DEL PLAN GERENCIAL-----	27
CAPITULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES-----	42
CAPITULO VI	
REFERENCIAS-----	43
CAPITULO VII	
ANEXOS	

INDICE DE GRAFICOS Y TABLAS

GRAFICO ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA-----	8
GRAFICO ARBOL DE PROBLEMAS-----	15
TABLA SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION-----	17
ENCUESTAS-----	20 – 23
MATRIZ FODA-----	25
TABLAS DE ACTIVIDADES-----	35 – 38
TABLA DE MONITOREO DE ACTIVIDADES-----	40

INTRODUCCION

Esta investigación está dirigida a resolver la pregunta que muchas veces se presenta en una empresa y que no se sabe por dónde empezar, el qué hacer ante una situación de problema o de inconformidad en el trabajo. Pues se empieza desde la acción, la acción de tomar la iniciativa y tener la predisposición de llegar a una solución. Para ello la rama de la administración ha desarrollado varias herramientas y métodos para que, paso por paso se vayan resolviendo las dificultades. Por esta razón y bajo las muestras tomadas mediante los métodos de investigación adecuados se responderá la incógnita de la clínica en estudio, la de qué hacer ahora que se han detectado problemas. La intención principal reside en establecer los correctos análisis, observar, indagar, en el día a día de la empresa para conocer con exactitud de donde viene la raíz del problema y plantear acciones por medio de actividades para lo suscitado.

En la actualidad es imperativo valerse de todos los medios posibles para mantener solvente un negocio, sea cual sea su actividad, la competitividad y miles alternativas que la web ofrece, obliga a los empresarios a ir al ritmo acelerado en la que se manejan los negocios, el no evolucionar, el no actualizarse, el no generar alternativas de solución, sin duda es esperar el fin de dicha actividad económica. Por lo dicho, se ha de llevar esta investigación el profesionalismo e importancia que lo amerita.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1. Introducción

Clínica San Marcos está ubicada en la ciudad de Pasaje en la provincia de El Oro, fue creada en el 2010, nació como un proyecto familiar, donde inicialmente se brindaba servicios básicos, como con laboratorio, consultas de emergencias, consultas externas, e imagenología, con el pasar del tiempo poco a poco se fue implementando áreas y la clínica fue creciendo. Actualmente se desempeña brindando una atención de calidad a quienes acuden en busca de un servicio de salud. Cuenta con instalaciones de primera y equipos de tecnología únicos en el sector, motivo por el cual se ha logrado destacar en la provincia.

Es una institución de segundo nivel que presta servicios relacionados a la medicina interna, ginecología, obstetricia, pediatría, cirugía general, psiquiatría, laboratorio de análisis, imagenología, triaje, emergencias, hospitalización.

La misión y visión de esta institución está basada en sus valores, en sus metas, a sus estrategias de crecimiento y desarrollo en el futuro, básicamente en los que define a la empresa desde sus bases.

En todo lo que compete a la clínica en general, una de las áreas más importantes sin duda alguna es la atención de emergencias, la cual se considera como una puerta y recepción al resto del sistema sanitario, puesto que es allí donde se recibe al paciente que acude en busca de un servicio de salud con la mayor rapidez posible de acuerdo a la gravedad de la dolencia.

El área de emergencia de Clínica San Marcos brinda atención al público en general sin discriminación alguna, con el propósito de garantizar rehabilitación y recuperación de quien acuda. Funciona 24 horas al día los 365 días del año, cuenta con áreas modernas y adecuadas, espacios amplios iluminados con ambientes ventilados.

El ingreso al área de emergencias es por la entrada principal, se encuentra en el costado izquierdo del edificio y cuenta con varios departamentos correctamente estipulados por las normativas de funcionamiento determinados por la ARCSA.

2. Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

Al ser una clínica familiar su Gestión Gerencial recae sobre sus dueños, quienes fundaron dicha institución, siendo una sola persona la delegada como Gerente General en la actualidad, que es quien desarrolla, traza, organiza, direcciona los recursos con el fin de alcanzar las metas que se desean lograr en un determinado tiempo. También es quien se encarga de moldear las bases de la institución, develar por las políticas y procesos establecidos para el correcto funcionamiento. Cabe destacar que, a pesar de ser un puesto importante y relevante, este cargo debe al trabajo en equipo y a la buena relación que se mantenga con todos quienes conforman la clínica, la gestión gerencial más allá de ser un puesto de mucho conocimiento, también requiere de grandes habilidades de comunicación.

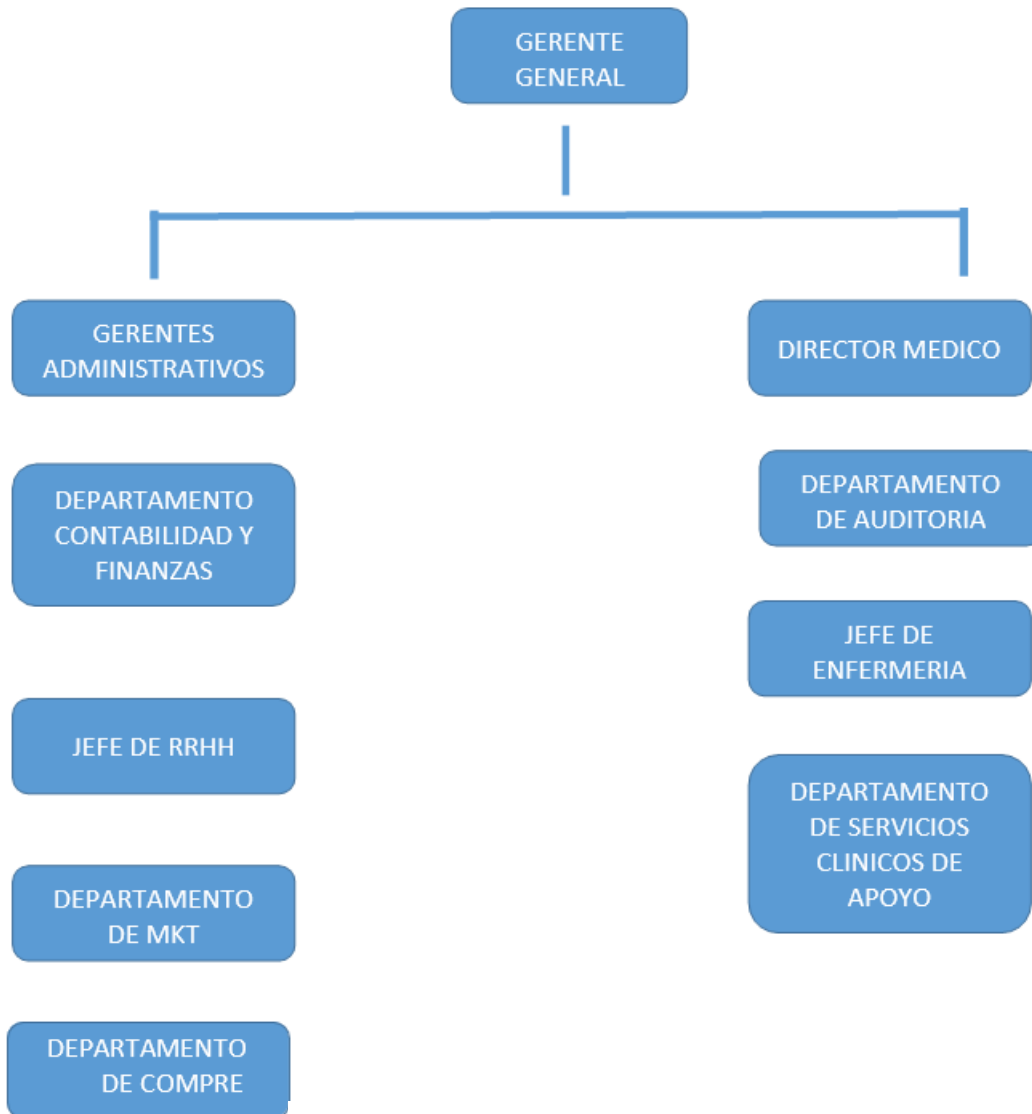
Gestión gerencial es el proceso de direccionar las partes de la empresa para lograr las metas establecidas para cada departamento, a través de planes y programas específicos que aseguren el correcto desarrollo de las actividades y operaciones. lograr estos objetivos y controlar de manera que las actividades sean consistentes con los planes desarrollados para lograrlos.

La gestión gerencial comprende todas las actividades que debe realizar un gerente, desde la planeación de la empresa, la determinación de sus objetivos, políticas internas y externas, la organización y dirección la misión y visión de la compañía, las políticas de la empresa, la búsqueda y obtención de nuevos clientes, la tendencia del mercado, el medio macro económico, la forma de funcionamiento y de control de las operaciones de la compañía y la responsabilidad de los resultados financieros y de mercado. (Edgar, 2016)

2.1 Estructura Administrativa

El área administrativa no es sólo vigilar la disponibilidad oportuna de los recursos físicos, materiales y humanos, se debe entender que cada persona que ingresa a un centro médico es un foco de máxima atención por ello hay que mantener capacitado y actualizado al personal en cuando a técnicas y sobre todo al trato con el paciente, de esta forma conseguir su completa satisfacción.

2.1.1 Grafico de la Estructura Administrativa



Fuente información: Clínica San Marcos

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

2.2 Financiera

La estructura financiera esta presenta en todos los negocios, pues bajo las pautas de esta se toman las grandes decisiones, por esta razón es fundamental conocer a fondo cuál es su estructura. Dado que los sistemas financieros se realizan a partir de datos históricos como también de la situación estructural, este modelo permite definir situaciones con variables que en función de su valor permiten cambios en toda la organización. Se podría definir el proceso de modelo financiero como trasladar lo real de la estructura de la empresa (sus fuentes de ingresos, sus costes, su capital, endeudamiento, etc. Así como

todos los actores externos que marcan la estructura financiera) en un programa de hojas de cálculo que monitorice los cambios en las diferentes variables y muestren las consecuencias del mismo. Es importante también tener una buena planificación financiera, destacando que esta no se hace con el fin de minimizar un riesgo, sino para decidir cuáles son los riesgos que se quieren asumir y cuales no son necesarios o simplemente que no merecen la pena tomar. Clínica San Marcos cuenta con una estructura financiera basada en los cuatro principales ejes de análisis, como son la liquidez, la rentabilidad, la productividad y el endeudamiento. Por parte de su liquidez, la institución cubre satisfactoriamente sus cuentas por pagar en el corto plazo, con un flujo de efectivo constante que le permite solventarse en esta área. En cuanto a su rentabilidad, puesto que se encuentra en una etapa de constante crecimiento e inversión, la rentabilidad se mantiene mas no ha crecido significativamente, razón por la cual es un tema que se ha llevado a análisis en los directivos, también se acoge esta falta de crecimiento a la inestabilidad política que se vive constantemente en el país y al reciente terremoto del 18 de marzo que causo grandes daños estructurales. En cuanto la productividad, la clínica se ha mantenido a flote pese a cualquier situación ya sea que el nivel de gastos aumente y disminuya, su productividad no se ha visto afectada, pues sus niveles operativos se mantienen en alza. El nivel de endeudamiento se puede interpretar como un factor positivo en la institución, pues a pesar de su constante inversión y de las adversidades, no ha contraído deudas significativas, la mayor parte del endeudamiento ha sido por compras de equipos los cuales se han pagado con la liquidez que ellos mismos producen.

2.3 Operativa

Su estructura operativa la conforman el conjunto de acciones que dan marcha al día a día de la clínica, pues estas conforman todas las partes de ella, pues desde el momento que el usuario ingresa a la institución se pone en acción el servicio que esta brinda. Para ser más específicos, las operaciones más relevantes y lo que hace circular pacientes, recae sobre los servicios de emergencias, laboratorio, imagenología y hospitalización.

3. Oferta y Demanda de Servicios

Clínica San Marcos es una institución privada que presta sus servicios por medio de

convenios al Ministerio de Salud Pública, IESS, también cuenta con convenios con empresas y seguros privados, además de presta servicios para el SPATT. Además, ofrece atención y soporte a los habitantes de la ciudad de Pasaje y de la provincia.

3.1 Análisis Geoespacial y Geopolíticos

Clínica San Marcos se encuentra ubicada en la ciudad de Pasaje provincia de ElOro, en las calles Sucre y Av. Quito, frente al Hospital Civil San Vicente de Paul.



Fuente información: Clínica San Marcos

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

3.2 Oferta de Servicios

La oferta de servicios que Clínica San Marcos presenta a la ciudadanía es bastante completa y variada, siendo una institución de segundo nivel, logra resolver sinnúmero de complicaciones que llegan a diario de los diferentes puntos de la provincia. Dentro de las áreas de atención cuenta con.

- Consultas externas
- Emergencia

- Hospitalización
- Especialidades clínicas y quirúrgicas
- Medicina interna
- Medicina familiar
- Ginecología
- Obstetricia
- Pediatría
- Cirugía general y laparoscopia
- Enfermería
- Radiología e imágenes
- Laboratorio clínico
- Nutrición y dietética
- Farmacia
- Servicio de ambulancia

3.3 Población Atendida

De acuerdo con las estadísticas de ocupación de camas solicitado por INEC, en el año 2022 se tuvo un total de 16000 pacientes en el área de hospitalización, mientras que por el área de atención al cliente y triaje circulo un aproximado de 35000 personas para ese mismo año, el número de usuarios atendidos en el área de emergencia fue de 18000.

3.4 Demanda de servicios insatisfecha

A diario se recibe un sinnúmero de personas en las instalaciones de la clínica, el flujo y volumen de pacientes es muy alto en diferentes momentos del día, acotando que el área de emergencias se encuentre continua al área de recepción información, en ocasiones se satura el espacio y se percibe un ambiente en desorden y caos, sobre todo cuando se presentan emergencias, causando una saturación en las partes más importante de la institución que es la correcta atención al usuario y un eficiente desempeño por emergencias. A su vez el área de triaje también se ve afectada cuando lo anteriormente mencionado sucede, situación que genera una clara demanda insatisfecha que afecta todos

los que se encuentran en ese momento. El área de emergencias, recepción, triaje son la primera impresión que el usuario se lleva de la institución y esta debe prestar una atención de calidad, con rapidez y eficiencia, debe ser segura, que satisfaga en todos los sentidos la necesidad del paciente.

Por lo tanto, es muy significativo lo que sucede en estas áreas y como la clínica como institución prestadora de salud oferta el servicio y como lo percibe la ciudadanía.

CAPÍTULO II

OBJETIVO DEL PLAN DE GESTION

2.1 Planteamiento del Problema

Actualmente los servicios de atención medica por el área de emergencias han aumentado en forma progresiva, fenómeno causado por varios factores de carácter social, según estudios de la (ONU, 2023), para el 2050 la población aumentara en 2000 millones de personas, siendo los países del tercer mundo los más probables en tener un crecimiento más acelerado. Otro factor notable que causa la alta afluencia de paciente por el área de emergencias, es por la ubicación estratégica en donde se encuentra la clínica, pues está situada frente a un Hospital Civil, institución que no cuenta con los recursos necesarios para resolver las necesidades de los usuarios que acuden por una atención médica, al suscitarse este inconveniente, los pacientes acuden a la institución en estudio, causando un alto tráfico de pacientes, dificultando una atención rápida y de calidad que exige este servicio. Dicha situación causa un notable problema, pues dificulta varios procesos que se dan en ese espacio.

La parte que más se ve afectada es la atención al cliente que la mayoría de las ocasiones acude por una información básica mas no para realizarse una consulta o algún procedimiento en específico, también afecta en la organización de los pacientes, el exceso de persona no permite clasificar al usuario de acuerdo al nivel de su urgencia, es decir que la unidad de triaje se ve de igual forma estancada, y sobre todo se da el caso de que se usa el área de urgencias para patologías no urgentes, lo que causa demoras en la atención de pacientes que si ameritan una atención rápida, además genera consecuencias negativas para la imagen y el servicio de la clínica.

Según estudios realizados se atribuye la congestión de pacientes a un mal diseño de la sala de emergencias el cual no optimiza el flujo de los mismos, lo cual es totalmente cierto, pero son medidas que se han ido puliendo a lo largo del tiempo, gracias a las regulaciones estipuladas para la aprobación y permiso de funcionamiento en las casas de salud, en donde indica detalladamente el circuito y especificaciones que deben tener esas áreas para que sean funcionales para el propósito de una atención rápida y de calidad. Otra de las razones por las que sucede el tráfico se debe a la alta permanencia del paciente,

donde se involucran más factores que tienen que ver con la experiencia de los médicos y enfermeros, la rapidez en como actúen, que la institución no cuente con lo necesario para resolver cualquier inconveniente también es otra de las causas, por último y no menos importante otra de los motivos es el exceso de personas circulando que no son pacientes, es decir, familiares o conocidos.

Detallando específicamente lo que sucede en Clínica San Marcos, el inconveniente radica la falta de clasificación de la urgencia del paciente, no se siguen los procesos y protocolos estipulados por la institución, falta de compromiso por parte del personal médico, falta de experiencia en emergencias.

2.2 Diseño Árbol de Problemas



2.3 Justificación del Problema

Este escrito se centra en la investigación de lo sucedido en Clínica San Marcos al suscitarse un notable problema en el área de emergencia o recepción del paciente, tomando en cuenta que es la única clínica en la ciudad de Pasaje, provincia de El Oro, su desempeño médico como el de la atención que brinda a la comunidad debe ser de la mejor calidad. Bajo este estudio se resolverá la incógnita de saber qué es lo que está sucediendo, la razón por la que no hay un flujo adecuado en dicha área a pesar de contar con los espacios y equipos correctos. Es vital e imperioso una comunicación y concordancia en la atención, esta debe ser inmediata con un diagnóstico oportuno seguido de la toma de decisiones y acciones para evitar complicaciones mediante los tratamientos adecuados, garantizando una solución eficiente al usuario.

Si bien es cierto que la demanda de pacientes que acuden a emergencias va en aumento y que es un problema que ocurre en todas las instituciones de salud, debido al rápido crecimiento poblacional, a la velocidad con que se vive día a día causando caos en las calles, accidentes de tránsito, robos, asaltos, sicaritos, que dentro de los dos últimos años ha aumentado significativamente en el Ecuador, sin contar el aumento en los casos por patologías post covid, entre otras urgencias que día a día se ven en las casas de salud.

Este proyecto se centrará en la búsqueda de soluciones oportunas, propuestas en la mejora de la atención en el área de emergencias, con la finalidad de dar un servicio óptimo e integral a quienes acuden a la clínica. esta investigación también servirá como guía para quienes gerencian la casa de salud, para tomar los correctivos y aplicar nuevos métodos e ir adaptándose a la parte operativa interna de la casa de salud. Es importante mencionar que cada alternativa está sujeta a la prueba de esta.

2.4 Objetivos del plan de Gestión

2.4.1 Objetivo General

Mejorar la atención en el área de emergencias de Clínica San Marcos

2.4.2 Objetivos Específicos

- Capacitar correctamente al personal médico acerca de los procesos
- Mejorar la organización en el área de triaje y recepción del paciente
- Capacitar acerca del correcto uso del sistema interno

2.5 Selección de Alternativas de Solución

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 una Unidad de Salud Pública o Privada” MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	UNIDAD DE GESTION RESPONSABLE
Falta de comunicación	Pocas habilidades de comunicación	Distorsión del mensaje	Fluidez en el área	Entrenar habilidades de comunicación	RRHH
Reforzar la cultura organizacional.	Persona poca proactiva	Trabajo mal ejecutado	Generar una atención optima	Generar sentimiento de pertenencia con institución	Gestión Administrativa
Deficiente selección del personal	Departamento de RRHH poco comprometido	Atención deficiente	Gestionar correctamente la selección	Definir un perfil para la correcta contratación	RRHH
Inexperiencia	Médicos recién graduados	Errores en la toma de decisiones	Capacitación continua	Mejorar la pre selección	Gestión Administrativa
Mal manejo de sistemas	Falta de capacitación	Demora en registros de pacientes	Manejo optimo del sistema	Capacitación del buen manejo del sistema	RRHH
Mal manejo de las redes sociales	No exista una programación	Desactualización	Ir a la vanguardia	Delegar a una persona encargada	MKT
.....					
Notas: socialización con personal de la clínica Fuente: Clínica San Marcos Elaboración: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro Fecha: 16 de junio del 2023					

La matriz de alternativas de solución se desarrolló mediante un conversatorio en el que fueron participes colaboradores de la clínica, jefes de las áreas que involucran al proyecto, obteniendo información relevante al analizar causas y efectos de los problemas encontrados, se plantearon también soluciones que posteriormente de detallaran en el plan estratégico institucional a desarrollar.

CAPÍTULO III

3 DIAGNOSTICO DE LA GESTION ORGANIZACIONAL

Para la elaboración de investigación de este proyecto se desarrolló una investigación de tipo descriptiva, por lo que se visitó la institución para obtener la información necesaria con el fin de recopilar los datos necesarios para el desarrollo estratégico del plan gerencial y darles solución a los problemas encontrados.

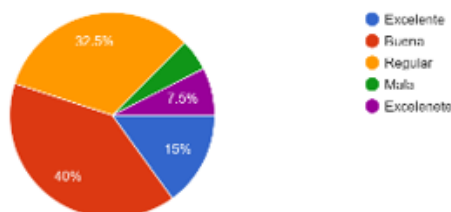
Entendiéndose como investigación descriptiva a “los estudios que pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren. Desde luego, pueden integrar las mediciones o información de cada una de dichas variables o conceptos para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés” según lo expresa (Hernandez, 2004).

Por otra parte (Martinez, 2018) expresa lo siguiente “el tipo de investigación que tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes”

Se hace un estudio a la población de la clínica con una encuesta dirigida a 30 personas adultas, respondiendo a los principales problemas que se han identificado en el área de emergencias, indagando a profundidad mediante esta herramienta de recopilación de datos para el correcto análisis y en consecuencia aportar con óptimas soluciones para la institución.

3.2 Encuestas

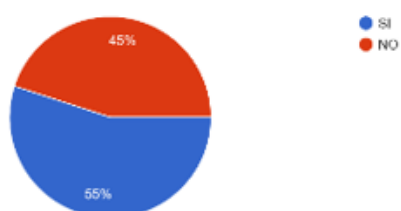
Escoja cual fue su primera impresión al entrar a la clínica
40 respuestas



Fuente: elaboración propia. **Gráfico 1**

Del total de la población de 40 encuestados, el 40% afirmó que su primera impresión de la clínica es buena, seguido de un 32% que opina que es regular.

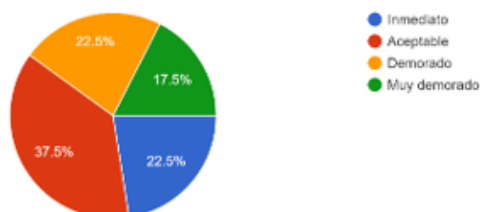
¿Considera que la información brindada al ingresar a la clínica fue oportuna?
40 respuestas



Fuente: elaboración propia. **Gráfico 2**

Del total de la población de 40 encuestados el 55% considera que la información entregada al ingresar a la clínica fue oportuna, y un 45% opina lo contrario.

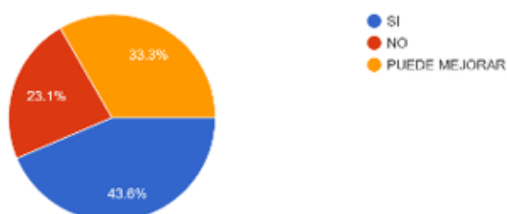
¿El tiempo de espera para ser atendido fue?
40 respuestas



Fuente: elaboración propia. **Gráfico 3**

El levantamiento de información acerca del tiempo de espera indica que un 37% cree que es aceptable, mientras que se obtienen los mismos datos de 22,5% entre demorado e inmediato. El 17% considera que es muy demorado.

¿La consulta realizada por el medico fue oportuna?
39 respuestas

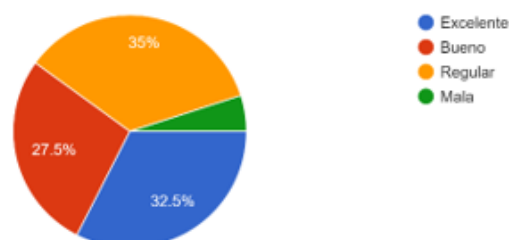


Fuente: elaboración propia. **Gráfico 4**

Del total de la muestra de 40 personas, el 43% es decir la mayoría opina que la consulta fue oportuna y un 33,3% cree que puede mejorar.

¿Cómo califica la infraestructura en el área de emergencias?

40 respuestas

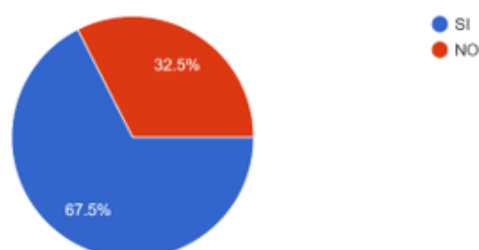


Fuente: elaboración propia. **Gráfico 5**

Al levantamiento de la información de un total de 40 personas el 35% opina que la infraestructura en emergencias es regular, un 27,5% cree que es bueno y un 32,5% cree que es excelente.

¿La clínica tenía todos los insumos médicos para la atención requerida?

40 respuestas

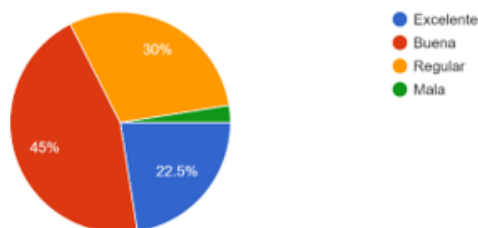


Fuente: elaboración propia. **Gráfico 6**

Posterior a la recolección de información, se determinó que el 67,5% opina que la clínica cuenta con todos los insumos para la atención médica, mientras que un 32,5% piensa lo contrario.

¿Cómo calificaría su experiencia en general en Clínica San Marcos?

40 respuestas



Fuente: elaboración propia. **Grafica 7**

De la información obtenida se observa que un 45% de los encuestados señalan que su experiencia en la clínica fue buena, un 30% señala que fue regular y un 22,5% expresa que es excelente.

3.3 Gestión Administrativa

Como en toda empresa o institución organizacional, la Gestión Administrativa se encarga de emplear los recursos de forma eficiente y eficaz, de asegurarse de analizar correctamente una situación y tomar las mejores decisiones y ejecutar movimientos en dirección a los objetivos principales de la institución. Según (Chiavenato, 2022) es la realización de acciones, con el objeto de obtener ciertos resultados, de la manera más eficaz y económica posible. Se trata siempre de escoger las acciones en función del resultado que se espera obtener y de los medios de que se dispone; es decir, de asegurar la utilización óptima de los recursos.

Clínica San Marcos maneja la gestión administrativa desde una oficina central dentro de la clínica, en esa oficina se realizan varias tareas, allí se encuentra el encargado de la contabilidad y pagos, las personas encargadas de planillaje y auditoria de seguros, también se encuentra el área de los jefes quienes manejan el dinero circulante y además se encuentra el área de información y atención al cliente, cabe destacar que el área nombrada está ubicada en la planta baja y lo que es más notorio es el área de información, cobros y atención al cliente, se puede interpretar dicha área como una zona de control

donde se gestiona todo el movimiento de la clínica. Analizando los puntos antes mencionados se puede entender que su administración es más centralizada ya que desde un mismo punto se controlan la mayoría de las partes que conforman la clínica.

3.4 Gestión de Recursos Humanos

Departamento encargado de administrar y seleccionar el personal de la clínica, también abarca otras actividades como la formación y la gestión del talento humano. Dentro de este departamento se debe someter al personal a constantes capacitaciones garantizando su correcto desempeño con el objetivo de potencializar las habilidades y destrezas para brindar un servicio de calidad.

En la casa de salud en estudio la Gestión de Recursos Humanos, no se ha desarrollado de la mejor manera pues durante los primeros años se contrataba personal sin experiencia o no se hacían las debidas entrevistas o se establecían filtros previos a la contratación, como tampoco se trazaban lineamientos para un reclutamiento óptimo. Aunque actualmente no se tiene una estructura como tal definida para la contratación, se ha logrado establecer un perfil básico para los postulantes, un sistema de capacitación y adaptación previa.

Gracias a aquello la rotación de médicos residentes ha disminuido, problema que se daba con frecuencia dificultando el flujo de los procesos y la adaptación en la clínica. De la misma forma con los licenciados en enfermería sucedía lo nombrado, ahora se tiene una cartera amplia de profesionales que conocen la institución y están dispuestos a futuras convocatorias.

Con respecto a las capacitaciones, Clínica San Marcos, realiza constantemente uso de esta herramienta, ya sea dirigida a áreas en específico o dirigidas a todo el personal. Los temas para tratar varían desde tópicos relacionados a la salud hasta los de superación o defensa personal.

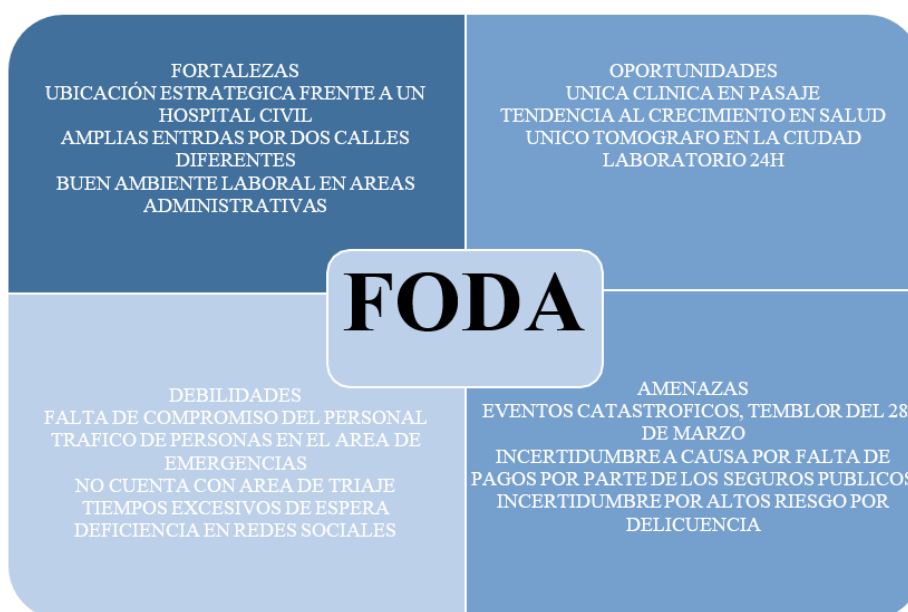
A pesar de las mejoras a diario se viven situaciones de conflicto por parte del recurso humano, situaciones que van desde la falta de compromiso y profesionalismo hasta los roces interpersonales, problemas que desencadenan serios inconvenientes en todas las áreas de la institución.

3.5 Gestión de Marketing

El marketing estratégico identifica oportunidades, asigna los recursos que permiten explotar y aprovechar oportunidades. Se Toda empresa necesita identificar oportunidades de crecimiento para lograr sus objetivos y crecer mediante la comercialización de sus productos y servicios. Por esta razón, es importante contar con equipos de gestión de marketing efectivos que ayuden a crearlos para mantener contentos a sus consumidores. entiende también como el conjunto de análisis, decisiones que una organización lleva a cabo para crear ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

En este apartado la clínica durante mucho tiempo no manejaba ninguna estrategia de marketing en ningún medio, más que publicaciones esporádicas en Facebook e Instagram, pero sin un plan a seguir. Después de la pandemia y con todos los cambios que se suscitaron a partir del Covid-19, el auge que hubo en la parte digital en todos los ámbitos empresariales, la clínica decidió contratar un equipo de marketing digital, quienes llevaban el manejo de redes sociales, pautas mensuales acerca de una noticia o tema relevante, se manejaban videos y fotos institucionales. El plan estratégico que se seguía era el de dar presencia a la clínica en la salud, dar a conocer cuáles eran los servicios, sus costos, el fin de la estrategia de marketing era informativo.

3.6 Matriz FODA



Fuente información: Clínica San Marcos

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

Estrategias para considerar en el Plan Gerencial

- Mejorar habilidades de comunicación - RH
- Reforzar la cultura organizacional - GA
- Mejorar la selección del personal - RH
- Capacitaciones acerca del manejo del sistema hospitalario - RH
- Mejorar los tiempos de manejo e ingreso de pacientes en emergencias - GA
- Implementar área de triaje - GA
- Mejorar la presencia en medios digitales -MKT

CAPÍTULO IV

4 ELABORACION DEL PLAN GERENCIAL

El plan gerencial es un proceso dentro de la administración el cual se conforma por etapas, este se encamina hacia la toma de decisiones con el objetivo de llegar a las metas que se ha planteado la organización. Previo a la elaboración del plan gerencial se realiza un análisis completo de la empresa para determinar cuáles son los problemas que están dificultando cierta actividad, allí es donde radica la importancia de esta herramienta administrativa, pues su resultado es una serie de pasos que solucionarían los inconvenientes, permitiendo una mejora continua. Según lo expresa (David, 2013) el plan estratégico es “el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos”.

El valor de la planificación estratégica está en determinar la dirección del desarrollo de la empresa. El documento establece medidas adicionales para reducir los riesgos e incertidumbres del mercado. Es mucho más fácil llevar a una organización a su crecimiento potencial cuando la situación actual y los próximos pasos están claros.

Además de indicar la dirección del negocio, un plan estratégico puede identificar oportunidades comerciales y reducir significativamente las externalidades negativas que pueden superar sus beneficios. Además, el plan ayuda a fortalecer las fortalezas de la organización y mitigar sus debilidades. Por otra parte (David, 2013), también sostiene que “La formulación de la estrategia incluye la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir”.

Para el desarrollo del plan gerencial en esta investigación se ha analizado una serie de situaciones dentro de la clínica, mismas que han causado los inconvenientes que no permiten que la atención brindada sea completamente satisfactoria para el usuario que acude por un servicio médico de calidad, en base a lo mencionado anteriormente se plantearán los procesos para la creación de un plan gerencial satisfactorio. (Sainz, 2017)

4.2.1 Misión

Ofrecer una atención médica de excelencia con calidad y calidez, resolviendo las necesidades de nuestros pacientes, a través de un equipo médico comprometido con el profesionalismo, cumpliendo con los más altos estándares de calidad, seguridad, tecnología e innovación.

4.2.2 Visión

Ser un referente hospitalario de la provincia y del país, con los estándares más altos de calidad y reconocida por su servicio de calidad, su innovación, su entrega integral en beneficio al paciente.

4.2.3 Valores

- **Integridad y Transparencia:** El trabajo de la clínica y de sus servidores se desarrolla dentro de la verdad.
- **Ética:** Creemos en el respeto de los derechos reconocidos por la sociedad y los valores que ésta comparte.
- **Respeto:** Sabemos que todas las personas deben ser tratadas con igualdad, respetando sus derechos y necesidades, razón por la que nuestro personal está comprometido en dar un servicio digno, sin discriminación en pacientes.
- **Trabajo en equipo:** Incentivamos una atmósfera de honestidad, de integridad para lograr el trabajo en equipo entre todos nuestros servicios y en cada uno de nuestros colaboradores.
- **Excelencia:** Consideramos primordial para el cumplimiento de nuestra misión, dar siempre la máxima calidad en cada aspecto de nuestro servicio.
- **Formación continua:** Sabemos que el cambio es inevitable y que la capacidad de adaptación determina el éxito en el futuro.

4.2.4 Objetivos Institucionales

- Asegurar a los pacientes un servicio óptimo y satisfactorio de acuerdo a sus necesidades.
- Garantizar los derechos de los pacientes y personal que labora en la institución.

- Establecer un sistema automatizado de funcionamiento integral en todas las áreas de la institución.
- Gestionar correctamente los recursos en función al beneficio y la mejora organizacional.
- Garantizar la sostenibilidad financiera de la institución.
- Incentivar, promover, gestionar e implementar prácticas seguras de la atención en salud que mejoren la calidad del servicio.

4.2.5 Principios Éticos

- Justicia: Compromiso de otorgar a cada quien lo que le corresponda, según el derecho o la razón.
- Autonomía: Permite ver a los individuos como agentes con la capacidad de tomar sus propias decisiones cuando cuenten con la información necesaria sobre el tema en cuestión.
- Confidencialidad: Derecho del paciente de que se respete el secreto en la información proporcionada al médico, durante la relación profesional médico-paciente.
- Solidaridad: Compromiso del médico de compartir sus bienes y conocimientos, con las personas que requieren de sus servicios o apoyo, y de promover la donación de órganos para trasplantes.
- Equidad: Dar atención médica a los pacientes, conforme a sus necesidades de salud, sin distinciones, privilegios, ni preferencias.

4.2.6 Políticas

- Política de gestión del riesgo.
- Política de gestión ambiental.
- Política de acceso y disponibilidad de la información.
- Política de Gestión del talento humano.

4.3 Gestión Administrativa

Es el área responsable del funcionamiento de la operatividad en los procesos de todas las áreas que conforman Clínica San Marcos, para lo cual se han diseñado las siguientes actividades, es decir las estrategias. Se trata siempre de escoger las acciones en función

del resultado que se espera obtener y de los medios de que se dispone; es decir, de asegurar la utilización óptima de los recursos.

Clínica San Marcos maneja la gestión administrativa desde una oficina central dentro de la clínica, en esa oficina se realizan varias tareas, allí se encuentra el encargado de la contabilidad y pagos, las personas encargadas de planillaje y auditoria de seguros, también se encuentra el área de los jefes quienes manejan el dinero circulante y además se encuentra el área de información y atención al cliente

Estrategia a ejecutar: Fortalecer la cultura organizacional en los colaboradores de la clínica.

Actividad Nr.1: ejecución de un taller práctico de forma trimestral

Descripción: el taller propuesto será dirigido a todos los miembros que trabajan en la clínica, donde se actualizará información acerca de la situación de la institución, proyectos, mejoras. También se harán ejercicios para fortalecer los lazos de confianza, se desarrollarán actividades para mejorar las habilidades lingüísticas y herramientas para mejorar la proactividad.

Indicador: incrementar el sentido de pertenencia, colaboradores proactivos con fuertes vínculos hacia la institución.

Escenario actual: la falta de una cultura organizacional sólida se han desarrollado situaciones de inconformidad en el ambiente laboral, se percibe desmotivación, quejas, incertidumbre.

Medio de Verificación: informe de asistencia a los talleres planificados para la actividad propuesta.

Meta: 1 taller trimestralmente

Escenario Futuro: personal identificado con la institución, motivado, con conductas positivas.

Estrategia a ejecutar: Mejorar los tiempos de manejo e ingreso de pacientes en emergencias.

Actividad Nr.1: ejecución de capacitación acerca del manejo óptimo de pacientes en situación de emergencia.

Descripción: canalizar por medio de la Gestión Administrativa las capacitaciones de las habilidades que necesitan los médicos para desenvolverse eficientemente ante una situación de emergencia.

Indicador: aumento de la confianza y de los conocimientos en los médicos que no se desenvuelven eficientemente en el área de estudio mediante una capacitación de calidad.

Escenario actual: se da la situación que las áreas están saturadas de pacientes y los médicos de turno no manejan de forma rápida la situación, sumándole a este escenario que suelen llegar emergencias que requieren la acción inmediata del personal pues es situación de vida o muerte.

Medio de Verificación: informe de la capacitación donde se detalla el programa que se siguió de acuerdo a la planificación.

Meta: 1 taller semestralmente

Escenario Futuro: contar con médicos capacitados para el óptimo manejo de los pacientes en situación de emergencia.

Estrategia a ejecutar: Implementar área de ~~triaje~~.

Actividad Nr.1: reunión con el personal para delimitar las características de la nueva área.

Descripción: mediante la reunión se logrará socializar la necesidad de la creación de la nueva área y quienes harán uso de ella, médicos y enfermeras, podrán exponer de manera abierta las características que el área debe tener para su funcionalidad.

Indicador: mayor atención a los pacientes, satisfacción al mejorar el servicio en calidad y rapidez.

Escenario actual: la falta del área de ~~triaje~~ dificulta direccionar al paciente al área o nivel de atención de acuerdo a necesidad, causando congestión y mal manejo de la emergencia.

Medio de Verificación: reunión para poder socializar el cumplimiento del área que se requirió.

Meta: área de ~~triaje~~ funcional.

Escenario Futuro: pacientes atendidos de acuerdo a su nivel de dificultad y necesidad, descongestión en el área de emergencia por mala gestión de las personas que allí se encuentran.

4.4 Gestión de Recursos Humanos

Recursos Humanos es el departamento dentro de una empresa que administra todo lo relacionado con las personas que trabajan para ella, incluido el reclutamiento, la selección, la contratación, la recomendación o contratación, la capacitación, la promoción, el pago y la contratación. En la casa de salud en estudio la Gestión de Recursos Humanos, no se ha desarrollado de la mejor manera pues durante los primeros años se contrataba personal sin experiencia o no se hacían las debidas entrevistas o se establecían filtros previos a la contratación, como tampoco se trazaban lineamientos para un reclutamiento óptimo.

Estrategia a ejecutar: Mejorar la selección del personal

Actividad Nr.1: diseñar un perfil acorde al tipo de colaboradores que se desea contratar en la institución.

Descripción: el diseño del perfil será delimitado bajo un previo análisis por parte del equipo de recursos humanos, el cual será una guía para que las contrataciones futuras sean las idóneas.

Indicador: aumentar la eficiencia en las contrataciones de la clínica.

Escenario actual: existe una alta rotación de personal, sobre todo en el sector médico, los residentes no se mantienen por largos periodos en la institución debido a que no se ha hecho un análisis previo del perfil del mismo.

Medio de Verificación: documento donde se estipula el perfil requerido.

Meta: 1 perfil por área sujeta a contratación de personal.

Escenario Futuro: poca rotación de personal, que tanto los médicos como colaboradores de otras áreas logren crecer dentro de sus actividades. Tener una guía gracias al perfil que se va a diseñar.

Estrategia para ejecutar: Capacitaciones al personal acerca del buen del sistema hospitalario

Actividad Nr.1: ejecución de un plan de capacitación de forma trimestral.

Descripción: canalizar mediante el área de talento humano la importancia de las capacitaciones dirigidas al buen manejo del sistema hospitalario interno.

Indicador: mejorar los tiempos de ingresos de datos de pacientes, mejorar el flujo de la información del paciente en las distintas áreas.

Escenario actual: existen muchas deficiencias y atrasos en los procesos que conllevan el uso del sistema hospitalario, los médicos se sienten desmotivados al usarlo pues al no conocer bien su manejo se les dificulta su uso.

Medio de Verificación: informe de asistencia al taller en las fechas estipuladas por el plan estratégico.

Meta: 1 capacitación mensual.

Escenario Futuro: personal que se sirva de todas las ventajas que brinda un sistema integrado al manejo de pacientes, mitigar errores.

Estrategia a ejecutar: Mejorar habilidades de comunicación

Actividad Nr.1: taller práctico de forma semestral

Descripción: el taller propuesto estará dirigido a todo el personal de la clínica, en él se desarrollarán herramientas de forma práctica y teórica para una buena comunicación dentro de la empresa.

Indicador: mejor entendimiento entre compañeros de trabajo, mayor sentido de compañerismo.

Escenario actual: la mala comunicación ha desarrollado un mal ambiente laboral donde las quejas, malos comentarios, la desmotivación ha afectado la productividad de la clínica, pues el sentido de compañerismo y de colaboración ha decrecido debido a la falta de entendimiento.

Medio de Verificación: informe de asistencia.

Meta: 1 capacitación semestral.

Escenario Futuro: mediante el taller práctico se estima que el ambiente laboral mejores, que quienes confirman la institución logren comunicarse con sus compañeros y pacientes de forma efectiva.

4.5 Gestión Estratégica de Marketing

La estrategia traza el camino que debe seguir toda la organización, habla sobre el futuro que queremos alcanzar, sobre los obstáculos que enfrentaremos y cómo evitarlos. La estrategia de marketing es el resultado de la misión de la empresa, corresponde a los objetivos de la empresa y debe alinearse perfectamente con otros departamentos. En otras palabras, las actividades de marketing involucrarán diversas áreas, ya que todas tienen un objetivo común.

En este apartado la clínica durante mucho tiempo no manejaba ninguna estrategia de marketing en ningún medio, más que publicaciones esporádicas en Facebook e Instagram, pero sin un plan a seguir. El objetivo que se pretendía seguir era el de dar presencia a la clínica en la salud, dar a conocer cuáles eran los servicios, sus costos, el fin de la estrategia de marketing era informativo.

Estrategia a ejecutar: Mejorar la presencia en medios digitales

Actividad Nr.1: diseñar una plantilla de publicaciones mensuales

Descripción: por medio de esta herramienta, la plantilla, se llevará de forma organizada las publicaciones en las redes sociales, mantendrá el orden y una percepción más profesional a la institución.

Indicador: mejorar la imagen digital de la clínica.

Escenario actual: no se lleva un manejo o una línea grafica para las publicaciones, tampoco se tiene un orden o tiempos establecidos para cada publicación.

Medio de Verificación: mediante las mismas redes sociales, pues la publicación realizada es el medio de verificación de la misma.

Meta: 1 plantilla mensualmente.

Escenario Futuro: ser más visibles en las redes sociales, que las personas que busquen información en ese medio obtengan lo que buscan, también que se lleven una buena imagen de lo que es la clínica y su cultura organización.

4.6 Tablas de Actividades

Tabla Nro.1 Fortalecer la cultura organizacional en los colaboradores de la clínica – incidencia en Gestión Administrativa y RRHH

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
<ul style="list-style-type: none"> Se actualizará información acerca de la situación de la institución, proyectos, mejoras. 	incrementar el sentido de pertenencia, colaboradores proactivos con fuertes vínculos hacia la institución.	informe de asistencia a los talleres planificados para la actividad propuesta.	1 taller trimestralmente	personal identificado con la institución, motivado, con conductas positivas.
<ul style="list-style-type: none"> Va a mejorar bajar la rotación de médicos 	Asegura la fidelidad	Informe	1 taller trimestral	Baja rotación de personal

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

Tabla Nro.2 Mejorar los tiempos de manejo e ingreso de pacientes en emergencias – incidencia en Gestión Administrativa

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
canalizar por medio de la Gestión Administrativa las capacitaciones de las habilidades que necesitan los médicos	aumento de la confianza y de los conocimientos en los médicos	informe de la capacitación	1 taller semestralmente	contar con médicos capacitados para el óptimo manejo de los pacientes en situación de emergencia.

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

Tabla Nro.3 Implementar área de triaje– incidencia en Gestión Administrativa

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
mediante la reunión se logrará socializar la necesidad de la creación de la nueva área	mayor atención a los pacientes, satisfacción al mejorar el servicio en calidad y rapidez.	reunión para poder socializar el cumplimiento del área que se requirió	área de triaje funcional	pacientes atendidos de acuerdo a su nivel de dificultad y necesidad

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

Tabla Nro.4 Mejorar la selección del personal – incidencia en Gestión de RRHH

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
el diseño del perfil será delimitado bajo un previo análisis por parte del equipo de recursos humanos, el cual será una guía para que las contrataciones futuras sean las idóneas.	aumentar la eficiencia en las contrataciones de la clínica.	documento donde se estipula el perfil requerido.	1 perfil por área sujeta a contratación de personal	poca rotación de personal, que tanto los médicos como colaboradores de otras áreas

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

Tabla Nro.5 Capacitaciones al personal acerca del buen del sistema hospitalario – incidencia en Gestión de RRHH y Técnico

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
canalizar mediante el área de talento humano la importancia de las capacitaciones dirigidas al buen manejo del sistema hospitalario interno.	mejorar los tiempos de ingresos de datos de pacientes	informe de asistencia al taller en las fechas estipuladas por el plan estratégico	1 capacitación mensual	personal que se sirva de todas las ventajas que brinda un sistema integrado al manejo de pacientes, mitigar errores.
Se generara un correcto flujo por el buen manejo del sistema	Las situaciones de errores disminuirán	Informe de asistencia	1 capacitación mensual	El servicio técnico ofrecido en la capacitación va a disminuir la fatiga por los continuos errores suscitados por mal manejo

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

Tabla Nro.6 Mejorar habilidades de comunicación – incidencia en Gestión de RRHH

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
el taller propuesto estará dirigido a todo el personal de la clínica, en él se desarrollarán herramientas de forma práctica y teórica para una buena comunicación dentro de la empresa	mejor entendimiento entre compañeros de trabajo, mayor sentido de compañerismo	informe de asistencia	1 capacitación semestral	mediante el taller práctico se estima que el ambiente laboral mejores, que quienes confirman la institución logren comunicarse con sus compañeros y pacientes de forma efectiva

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

Tabla Nro.7 Mejorar la presencia en medios digitales – incidencia en Gestión de Marketing

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
por medio de esta herramienta, la plantilla, se llevará de forma organizada las publicaciones en las redes sociales, mantendrá el orden y una percepción más profesional a la institución	mejorar la imagen digital de la clínica	mediante las mismas redes sociales, pues la publicación realizada es el medio de verificación de la misma.	1 plantilla mensualmente	. ser más visibles en las redes sociales, que las personas que busquen información en ese medio obtengan lo que buscan

Fuente información: Diagnostico FODA

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

4.7 Evaluación del Plan de Gestión

La evaluación estratégica es la etapa final de la gestión estrategia. Los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no están funcionando de la forma prevista y la evaluación estratégica es la principal forma de llegar a esa información. La evaluación estratégica es necesaria porque el éxito actual no puede asegurar el éxito del mañana. Se cree que el éxito siempre crea nuevos problemas y las organizaciones que no se evalúan constantemente o se adaptan a los cambios, tienden a desaparecer. Por consiguiente, es necesario crear procesos como parte de un plan estratégico y uno de ellos es la evaluación, todo con la meta para mejorar la competitividad de la institución. Las actividades de evaluación deben llevarse a cabo de manera continua, después de un cierto período de tiempo o inmediatamente después de un incidente, es decir, las organizaciones pueden beneficiarse de la fuerza de esta herramienta a medida que crecen, aprovechar oportunidades, reconocer amenazas y superar debilidades, permitiendo crear su propio futuro, en lugar de dejar que fuerzas distantes lo den forma y las lleve al fracaso.

Según (David, 2013) concluye que “la evaluación de la estrategia es necesaria para las empresas de todos tamaños y tipos. La evaluación de la estrategia debe iniciar el cuestionamiento de la gerencia sobre expectativas y suposiciones, comenzar una revisión de objetivos y valores y estimular la creatividad en la generación”.

4.8 Monitoreo del Plan de Gestión

Si bien el monitoreo es una actividad continua, la evaluación se realiza periódicamente, se evalúa el logro de la meta y en caso de incumplimiento análisis de causa raíz y si la estrategia de crecimiento incluye herramientas intervención apropiada o no. Es un proceso de cumplimiento de las actividades. El seguimiento es un proceso continuo y sistemático en el que se comprueba la eficacia y eficiencia del proyecto mediante la identificación de sus logros y deficiencias y, por tanto, las acciones correctivas adoptadas, las recomendaciones para optimizar los resultados esperados del proyecto.

4.8.1 Monitoreo de las Actividades

MONITOREO EVALUACION		MONITOREO					RESPONSABLE
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL	
Gestión Administrativa	Fortalecer la cultura organizacional en los colaboradores de la clínica	Informe del taller de capacitación de acuerdo a lo planificado		X			Jefe administrativo y Jefa de licenciados
	Mejorar los tiempos de manejo e ingreso de pacientes en emergencias	informe de la capacitación			X		Auxiliar administrativo
	Implementar área de triaje	reunión para poder socializar el cumplimiento del área que se requirió	X				Jefe administrativo - estructural
Gestión de RRHH	Mejorar la selección del personal	documento donde se estipula el perfil requerido.			X		Auxiliar Administrativo
	Capacitaciones al personal acerca del buen del sistema hospitalario	informe de asistencia al taller en las fechas estipuladas por el plan estratégico	X				Departamento de RRHH y Dpto. técnico
	Mejorar habilidades de comunicación	informe de asistencia			X		Departamento de RRHH
Gestión de Marketing	Mejorar la presencia en medios digitales	mediante las mismas redes sociales, pues la publicación realizada	X				Jefe de Marketing y Publicidad

Fuente información: Clínica San Marcos **Autor:** Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

4.9 Evaluación del Plan

La evaluación del plan estratégico y acciones realizadas permite a la empresa saber lo que salió bien y lo que salió mal, qué acciones fueron más o menos exitosas, seguir con los mismos lineamientos o modificarlos. Sin esta evaluación periódica, sería difícil una mejora continua.

Es necesario analizar los resultados obtenidos y sacar conclusiones para el futuro. Todas las actividades requieren un análisis desempeño en las áreas implicadas de intervención, si cumple o no con lo esperado, por esta razón es importante analizar los resultados. (Scott, 2011) aconseja que la parte de la evaluación debe abarcar al menos uno de las siguientes herramientas: informe mensual de la implementación del plan y de resultados, informe formal para presentar en las reuniones administrativas periódicas, resumen de avances para los directivos, un informe anual conciso que valore el plan completo.

4.10 Limitaciones

Las limitaciones que se suscitaron en esta investigación radicarón principalmente al momento de recopilar información delicada proveniente de las áreas administrativas. Otra de las grandes limitantes que repercutirá en el futuro de la investigación son los relacionados a la implementación de nuevas áreas como lo es la adecuación del área de triaje, pues su limitante es la construcción de otras áreas que se encuentran en reparación tras los daños causado en el temblor del 18 de marzo del presente año, quiere decir que la realización de esta sección se dará cuando se terminen las reparaciones.



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Como conclusión de esta investigación se ha determinado que el área de emergencia es uno de los sectores más importantes de la clínica, ya que allí no solamente se desarrollan actividades médicas, también es la imagen y la primera impresión que el usuario tiene. Este espacio y los inconvenientes que se detectaron en él, implican varios departamentos de la organización, como también estos están incluidos en las actividades de soluciones para los problemas encontrados. Solucionando lo detectado en esa área se solucionarán gran parte de las debilidades más representativas que tiene la institución.

5.2 RECOMENDACIONES

- Hacer evaluaciones continuas acerca del servicio y de la calidad de este, se recomienda hacerlo a través de encuestas.
- Mantener las áreas de entrada a la clínica en óptimas condiciones y con las comodidades que los usuarios necesitan por si los tiempos de espera de alargan.
- Las falencias encontradas no solo recaen en el personal, sino que es una falencia que se ha dado en varios departamentos de la institución.
- Habilitar espacios amplios para que no se genere caos y desorden durante las emergencias.

6 Referencias

ANAHI, F. (2010). *MEDIAGRAPHIC*. Obtenido de

<https://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2011/ifd111f.pdf>

Edgar, V. d. (2016). *Gestion Gerencial y Empresarial aplicadas al siglo XXI*. Ecoe .

Euroinnova. (2021). Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/que-es-urgencia-y-emergencia-segun-la-oms>

INEC. (s.f.). Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/inec_salud/index.html

OPS. (s.f.). Obtenido de <https://www.paho.org/es> OPS, O. (s.f.). Obtenido de https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=2973:health-financing&Itemid=0&lang=es#gsc.tab=0

Review, I. B. (24 de ENERO de 2017). *¿Por qué debe un hospital tener una estrategia financiera?* Obtenido de <https://www.incae.edu/es/blog/2017/01/24/por-que-debe-un-hospital-tener-una-estrategia-financiera.html>

David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Sainz, d. V. (2017). *El plan estratégico en la práctica*.

Scott, N. R. (2011). *How to Write a Corporate Communications Plan*. Obtenido de <https://www.nancyscott.com/page50/page32/page32.html>

7 ANEXOS

PRESUPUESTO:				
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	TOTAL
Gestión administrativa	Fortalecer la cultura organizacional en los colaboradores de la clínica	Jefe administrativo y Jefa de licenciados	Se actualizará información acerca de la situación de la institución, proyectos, mejoras	\$150
	Mejorar los tiempos de manejo e ingreso de pacientes en emergencias	Auxiliar administrativo	canalizar por medio de la Gestión Administrativa las capacitaciones de las habilidades que necesitan los médicos	\$150
	Implementar área de triaje	Jefe administrativo estructural	mediante la reunión se logrará socializar la necesidad de la creación de la nueva área	\$1000
Gestión de RRHH	Mejorar la selección del personal	Auxiliar Administrativo	el diseño del perfil será delimitado bajo un previo análisis por parte del equipo de recursos humanos	\$50
	Capacitaciones al personal acerca del buen del sistema hospitalario	Departamento de RRHH y Dpto. técnico	canalizar mediante el área de talento humano la importancia de las capacitaciones dirigidas al buen manejo del sistema hospitalario interno	\$80
	Mejorar habilidades de comunicación	Departamento de RRHH	se desarrollarán herramientas de forma práctica y teórica para una buena comunicación dentro de la empresa	\$80
Gestión de Marketing	Mejorar la presencia en medios digitales	Jefe de Marketing y Publicidad	llevará de forma organizada las publicaciones en las redes sociales, mantendrá el orden y una percepción más profesional a la institución	\$300

Fuente información: Clínica San Marcos

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro

CRONOGRAMA			MESES											
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gestión administrativa	Fortalecer la cultura organizacional en los colaboradores de la clínica	Jefe administrativo y Jefa de licenciados								X				
	Mejorar los tiempos de manejo e ingreso de pacientes en emergencias	Auxiliar administrativo									X			
	Implementar área de triaje	Jefe administrativo estructural												X
Gestión de RRHH	Mejorar la selección del personal	Auxiliar Administrativo							X					
	Capacitaciones al personal acerca del buen del sistema hospitalario	Departamento de RRHH y Dpto. técnico									X			
	Mejorar habilidades de comunicación	Departamento de RRHH										X		
Gestión de Marketing	Mejorar la presencia en medios digitales	Jefe de Marketing y Publicidad								X				

Fuente información: Clínica San Marcos

Autor: Ing. Lorena Gabriela Ayala Castro