



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN EN EL SERVICIO DE MEDICINA GENERAL DE UN CENTRO DE SALUD TIPO "A".

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de:

Magister en Gerencia de Instituciones de Salud

PROFESORA GUÍA
Mgs. Sonia Brazales Noroña

AUTOR
Tania Marilú Zhicay Villa

AÑO

2023



ESCUELA DE POSGRADOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA
CALIDAD DE LA ATENCIÓN EN EL SERVICIO DE MEDICINA GENERAL DE
UN CENTRO DE SALUD TIPO "A"

"Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para
optar por el título de **Magíster en Gerencia de Instituciones de Salud**"

Profesora Guía:

Mgs. Sonia Brazales Noroña

Autora:

Tania Marilú Zhicay Villa

Año:

2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

AGRADECIMIENTOS

A la Magister Sonia Brazales por su asesoría y acompañamiento durante el desarrollo de este proyecto.

DEDICATORIA

A mis abuelos, padres, hermano, hijo y esposo por ser quienes siempre me brindan apoyo incondicional.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como finalidad desarrollar un Plan de Gestión Gerencial que permita mejorar la calidad de la atención del servicio de Medicina General de un Centro de Salud Tipo "A".

Para conseguir este objetivo se eligió al Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza como establecimiento de estudio, el cual está ubicado en la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez perteneciente al cantón Limón Indanza en la provincia Morona Santiago.

El análisis de la situación actual del servicio de salud antes mencionado y el diagnóstico de los factores que afectan su correcto funcionamiento, permitirán implantar estrategias de mejora.

Se evidencia que el principal problema dentro del servicio de Medicina General está asociado a la falta de atención médica a los usuarios que acuden desde comunidades lejanas y los prolongados tiempos de espera.

En los resultados obtenidos luego de realizar una encuesta de satisfacción dirigida a los usuarios de este servicio, se demuestra que más del 40% se encuentra insatisfecho respecto los problemas descritos anteriormente.

Así también, por medio del Análisis FODA se identificó las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de mejora que posee el establecimiento, y esto a su vez aportó al planeamiento de posibles soluciones con diversas estrategias distribuidas en distintos tipos de gestión, las cuales abarcan una serie de actividades. Cada actividad posee un indicador, medio de verificación y evaluación.

En definitiva, en este proyecto se demuestra la importancia del desarrollo y ejecución de un Plan de Gestión para mejorar la calidad de la atención prestada, además, se justifica que el establecimiento elegido cuenta con los recursos necesarios para su cumplimiento.

ABSTRACT

The purpose of this project is to develop a Management Plan to improve the quality of care in the General Medical Service of a Type "A" Health Center.

To achieve this goal, the Type "A" Limón Indanza Health Center was chosen as a study establishment, which is located in the parish General Leónidas Plaza Gutiérrez belonging to the canton Limón Indanza in the province Morona Santiago.

Analysis of the current situation of the aforementioned health service and the diagnosis of the factors affecting its proper functioning, They will allow to implement improvement strategies.

It has been shown that the main problem within the General Medicine service is associated with the lack of medical attention to users who come from distant communities and long waiting times.

In the results obtained after conducting a satisfaction survey aimed at users of this service, It is shown that more than 40% are dissatisfied with the problems described above.

Likewise, through the SWOT Analysis, the weaknesses, threats, strengths and opportunities for improvement that the establishment possesses were identified, and this in turn contributed to the planning of possible solutions with different strategies distributed in different types of management, which cover a number of activities. Each activity has an indicator, means of verification and evaluation.

Definitely, this project demonstrates the importance of the development and execution of a Management Plan to improve the quality of care provided. In addition, it is justified that the chosen establishment has the necessary resources for its fulfillment.

ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	1
REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	1
1.1 Introducción	1
1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial	2
1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	2
1.2.1.1 Estructura Administrativa.....	2
1.2.1.2 Estructura Financiera	3
1.2.1.3 Estructura Operativa.....	3
1.3 Oferta y Demanda de Servicios	4
1.3.1 Oferta (Red).....	4
1.3.2 Demanda de Servicios.....	5
1.4 Análisis geoespacial y geopolítico	7
1.4.1 Análisis geoespacial	7
1.4.2 Análisis geopolítico.....	8
1.5 Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud).....	8
1.5.1 Población atendida.....	9
1.5.2 Demanda de servicios insatisfecha.....	10
1.6 Planteamiento del Problema	10
1.7 Justificación del planteamiento del problema.....	11
1.8 Objetivos del plan para la prestación de servicios.....	11
1.8.1 Objetivo General	11
1.8.2 Objetivos Específicos.....	11
1.9 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios	12
CAPÍTULO II	13
2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	13
2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	18
2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección	18
2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing.....	18
2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	18
2.2.4 Gestión Financiera	18
2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	18
2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	19

2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	19
CAPÍTULO III	20
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	20
3.1.1. Análisis del Entorno Social.....	20
3.1.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)	21
3.1.3. Análisis FODA.....	23
3.1.5. Planificación Estratégica.....	25
3.1.5.1. Misión.....	25
3.1.5.2. Visión	26
3.1.5.3. Valores	26
3.1.5.4. Objetivos Institucionales	26
3.1.5.5. Principios Éticos	27
3.1.5.6. Políticas.....	28
3.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	29
PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	29
3.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección.....	29
Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años).....	30
3.2.4. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	32
Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección cinco años)	33
3.2.5. Gestión Financiera.....	35
Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años).....	35
Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)	35
Evacuación de Políticas de Crédito y Cobranzas	36
Recaudaciones	36
3.2.6. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	36
Capacidad Instalada	36
Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos (proyección cinco años)	36
3.2.7. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones	38
Indicadores de gestión de registros de la información (proyección cinco años).....	38
3.2.8. Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización	39
Indicadores de gestión clínica y hospitalaria por áreas de atención (proyección cinco años)	39

CAPÍTULO IV	39
4.1. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL	39
4.2. Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial	40
4.3. Conclusiones y Recomendaciones	40
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
ANEXOS	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Recursos Humanos del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, Julio 2023.	4
Tabla 2. Análisis FODA del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza	23
Tabla 3. Cadena de Valor del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.....	24
Tabla 4. Actividad 1: Indicadores de Gestión Gerencial de la dirección	29
Tabla 5. Actividad 1. Indicador del mejoramiento continuo de la calidad.	30
Tabla 6. Actividad 2. Indicadores del mejoramiento continuo de la calidad.....	31
Tabla 7. Indicador de Ejecución de planes de desarrollo institucional.....	32
Tabla 8. Indicadores de Gestión administrativa y de recursos humanos.....	33
Tabla 9. Actividad 1. Indicador de prestación de servicios.....	33
Tabla 10. Actividad 2. Indicadores de prestación de salud	34
Tabla 11. Actividad 3. Indicadores de prestación de servicios	34
Tabla 12. Indicadores de gestión financiera.....	35
Tabla 13. Indicador de evaluación presupuestaria.....	35
Tabla 14. Indicadores de Adquisición de medicamentos	37
Tabla 15. Indicadores de evaluación de movimiento de inventarios	37
Tabla 16. Actividad 1. Indicadores de gestión de registros de la información	38
Tabla 17. Actividad 2. Indicadores de registros de la información.....	38
Tabla 18. Indicadores de gestión en el servicio de Medicina General del Centro	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles de estructura del Ministerio de Salud Pública	3
Figura 2. Microred del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza	5
Figura 3. Población asignada al Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza: Grupos etéreos.....	5
Figura 4. Porcentaje de atenciones médicas según el tipo 2023 (primer semestre)	6
Figura 5. Perfil epidemiológico 2023. Diez primeras causas de morbilidad	6
Figura 6. Ubicación del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza	7
Figura 7 Número de Equipos de Atención Integral en Salud del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, junio 2023.	9
Figura 8.	21

CAPÍTULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1 Introducción

La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera a la calidad como una cualidad fundamental de la asistencia sanitaria, objetivo propuesto a cumplir por el Sistema Nacional de Salud.

Durante los últimos años, la adaptación del concepto calidad en las instituciones de salud ha adquirido cada vez más importancia. Se han implementado reformas significativas con la finalidad de garantizar una atención de excelencia que pueda ser percibida por el paciente. (Forrellat M, 2014) (Chang C, 2018)

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos, el llevar a cabo un sistema que permita una gestión idónea no ha sido fácil. Es necesario una transición de la organización, que implique a todos los prestadores de servicios de salud en favor de la mejora continua y en satisfacer las preferencias y necesidades los pacientes.(Castillo, 2021)

Se debe tener en cuenta que gran porcentaje de muertes en el mundo se deben a la poca calidad de la atención médica, más que a la falta de acceso a los servicios sanitarios. En consecuencia, la calidad en la atención médica no es un suceso nada más, se requiere planificación, visión, inversión, ejecución minuciosa y revisión rigurosa desde el nivel nacional hasta el nivel clínico más pequeño y remoto. (Syed et al., 2018)

Una atención de calidad debe ser:

- Efectiva: enfocada en un diagnóstico de forma precisa y tratamiento pertinente.
- Segura: las atenciones médicas no deben causar daño.
- Enfocada en las personas: las decisiones deben ser tomadas con respeto, según las necesidades de los pacientes.
- Oportuna: todas las personas merecen recibir atención cuando la necesitan, sin prolongados tiempos de espera.
- Equitativa: sin discriminación alguna con justicia social.

- Integrada: los diferentes trabajadores de la salud y los establecimientos sanitarios deben trabajar en conjunto para mejorar la atención y atender todas las necesidades de los pacientes por completo.
- Eficiente: los recursos disponibles deben ser usados de manera racional para lograr los objetivos institucionales de mejorar la salud de la población y evitar el desperdicio. (Fajardo et al., 2015)

1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, presta servicios enfocados en la promoción de la salud, prevención, vigilancia y control de las enfermedades de los habitantes de la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez, perteneciente al cantón Limón Indanza, provincia Morona Santiago.

Entró en funcionamiento el 19 de octubre de 2015, en las instalaciones del antiguo Hospital Limón, inmueble que se encontraba en mal estado debido a su abandono durante varios años. En el año 2022 fue remodelado, mediante la gestión de las autoridades de salud y la cooperación del GAD Municipal de Limón Indanza, obteniendo de esta manera una infraestructura idónea que mejoró la calidad de la atención. (Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, 2023)

1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

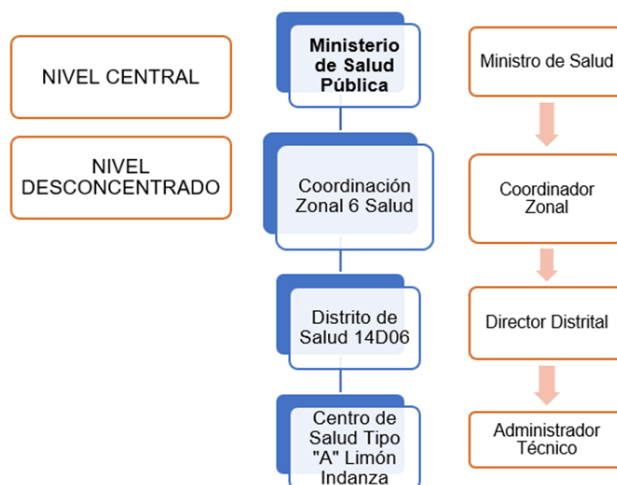
1.2.1.1 Estructura Administrativa

El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, forma parte de la red de establecimientos del Ministerio de Salud Pública (MSP) que es el ente rector del Sistema Nacional de Salud del Ecuador.

En el nivel desconcentrado forma parte de la Coordinación Zonal 6 - Salud, la cual tiene bajo su responsabilidad 17 distritos de salud, dentro de los cuales se encuentra el Distrito 14D06 Limón Indanza – Santiago - Tiwintza, entidad a la cual corresponde la unidad operativa antes mencionada, que a su vez cuenta con un Administrador Técnico, siendo éste el principal responsable de la correcta gestión y funcionamiento de la institución. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2013)

Figura 1

Niveles de estructura del Ministerio de Salud Pública



Fuente: Elaboración propia

1.2.1.2 Estructura Financiera

Al iniciar cada año fiscal, el Estado asigna el presupuesto al Ministerio de Salud Pública (MSP), que se encarga de la distribución de los recursos según la zona o distrito teniendo en cuenta los criterios de asignación/ejecución presupuestaria, así como las necesidades de la población.

El Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza, al ser parte del Distrito de Salud 14D06, depende exclusivamente del mismo, instancia que es la encargada de gestionar y proveer recursos humanos, mantenimiento de infraestructura, dispositivos, medicamentos e insumos necesarios para brindar una atención de calidad y con calidez.

1.2.1.3 Estructura Operativa

En cuanto al área operativa, el Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza, actualmente cuenta con 23 colaboradores que desempeñan diversas funciones dentro de la institución.

El personal se distribuye por cargos, según sus conocimientos, como se expone en la siguiente tabla.

Tabla 1. Recursos Humanos del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, Julio 2023

Cargo	Cantidad de funcionarios
Administrador Técnico	1
Admisión	1
Médico General	4
Médico Familiar	2
Enfermero	5
Odontólogo	4
Psicólogo	1
Obstetra	1
Técnico de Atención Primaria de Salud	1
Aux. de Odontología	1
Aux. de Farmacia	2
Total	23

Fuente: Elaboración Propia

1.3 Oferta y Demanda de Servicios

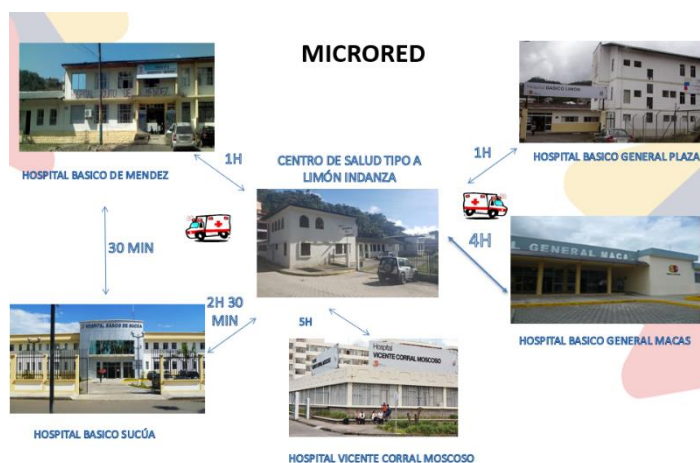
1.3.1 Oferta (Red)

Dentro de la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez, las instituciones encargadas de prestar servicios de salud son: el Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza y el Hospital Básico General Plaza, ambos pertenecen a la Red Pública Integral de Salud (RPIS).

Por lo tanto, la unidad de referencia más cercana es el Hospital Básico General Plaza, ubicado a 10 minutos del centro de salud objeto de estudio en la presente investigación, donde los pacientes son valorados y en caso de requerir algún servicio específico disponible en un hospital de un cantón cercano son referidos al mismo. Mientras que los pacientes considerados graves serán referidos a Hospitales de segundo nivel de atención como el Hospital General Macas y Hospital Provincial General Vicente Corral Moscoso.

Figura 2

Microred del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza



Fuente: Sala Situacional 2023.

1.3.2 Demanda de Servicios

La parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez, cuenta con 4675 habitantes, los cuales son asignados al Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza. La mayor parte de la población habita en la cabecera parroquial, sin embargo existe gran demanda de servicios de salud por parte de los habitantes de los sectores lejanos, principalmente del servicio de medicina general.

Figura 3

Población asignada al Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza: Grupos etáreos

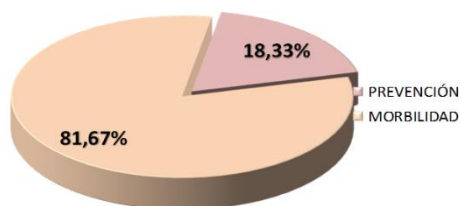
CENTRO DE SALUD TIPO "A" LIMÓN INDANZA	> 1 AÑO	1 - 4 AÑOS	5 - 9 AÑOS	10 - 14 AÑOS	15 - 19 AÑOS	20 - 64 AÑOS	65 - 74 AÑOS	75 Y MAS	POBLACIÓN TOTAL
		124	462	569	538	492	2238	166	86

Fuente: Sala Situacional 2023.

Como se puede observar en la figura presentada anteriormente, el grupo poblacional con mayor número de habitantes de responsabilidad del Centro de Salud es el de 20 a 64 años. Cumpliendo con el mandato de la Constitución de la República del Ecuador se brinda atención prioritaria a personas con discapacidad y mujeres embarazadas independientemente del grupo etario al cual pertenezcan, así como también a niños y adultos mayores.

Figura 4

Porcentaje de atenciones médicas según el tipo 2023 (primer semestre)



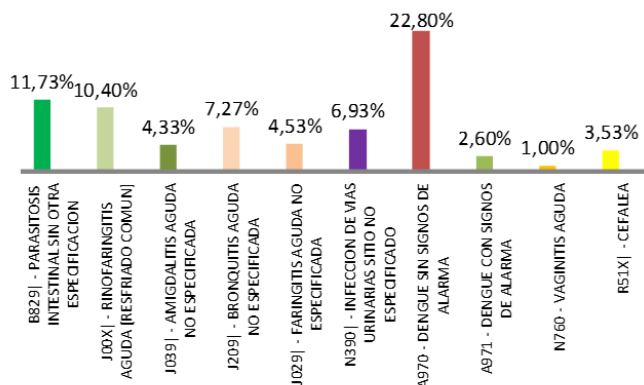
Fuente: Sala Situacional 2023

En lo que va año 2023, el Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza registra un aumento considerable en cuanto a atenciones médicas, de las cuales solo el 18,33% son preventivas, mientras que el 81,67% son por morbilidad. (Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, 2023)

A continuación, se muestran las principales causas de morbilidad que afectan actualmente a la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez.

Figura 5

Perfil epidemiológico 2023. Diez primeras causas de morbilidad



Fuente: Sala Situacional 2023.

Sin duda los principales riesgos en la parroquia son la mala eliminación de desechos líquidos, el consumo de agua insegura y la convivencia de las familias con animales intra hábitat.

1.4 Análisis geoespacial y geopolítico

1.4.1 Análisis geoespacial

Las instalaciones del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza están ubicadas en la zona urbana del cantón Limón Indanza, parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez, provincia Morona Santiago, sector El Terminal, entre la calle 5 de junio y la Av. 12 de diciembre. Área que se encuentra a una altitud de 1100 a 1400 metros sobre el nivel del mar, manteniendo un clima templado y húmedo, con una temperatura que va desde los 18 a los 22 grados centígrados.

Figura 6

Ubicación del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza



Fuente: Google Maps

Esta entidad de salud está al servicio de 4675 habitantes. La mayor parte de la población es de etnia mestiza, seguida por población indígena Kichwa migrante de la Sierra ecuatoriana y la etnia Shuar propia de la localidad.

Dentro del género femenino se encuentran 2.250 habitantes, mientras que en el género masculino son 2.425 habitantes, que en su mayoría se dedican a la ganadería y agricultura con un porcentaje del 58,57%.

Una minoría, el 15,25% de la población activa dispone de trabajo, este sector aporta a la economía del cantón con el 66,06%. El 10,11% de la población económicamente activa dispone de negocios en lo que es el comercio y la manufactura.

1.4.2 Análisis geopolítico

El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza ejerce sus acciones en base a las normas, reglamentos y leyes establecidas por la Constitución de la República del Ecuador expedida en el año 2008, la cual en el artículo 32 determina que:

“La salud es un derecho que garantiza el Estado y la realización de este se vincula a otros derechos como: derecho a la alimentación, al agua, el trabajo, a la seguridad social, derecho a los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. El Estado protegerá la salud mediante políticas sociales, económicas, culturales, ambientales y educativas; asimismo garantizará el acceso oportuno, permanente y sin exclusión a servicios, acciones y programas de atención integral de salud y promoción, incluyendo la salud reproductiva y salud sexual. Los servicios de salud se regirán por los principios de universalidad, equidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional”.(Asamblea Nacional del Ecuador, 2022)

1.5 Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)

Al ser uno de los establecimientos de salud de primer nivel de atención del Ministerio de Salud Pública, el Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza presta servicios de asistencia médica de acuerdo con la política pública en salud que implementa el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS - FCI).

El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza cumpliendo con el estatuto vigente del MSP, ofrece servicios de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación y cuidados paliativos por etapas de vida, además fomenta acciones de participación social y salud pública. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2017)

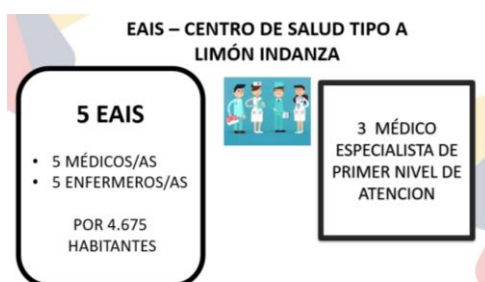
Actualmente ofrece los servicios de medicina familiar, medicina general, obstetricia, vacunación, toma de muestras, odontología, psicología, admisión y farmacia de lunes a viernes con horario regular a partir de las 07h00 hasta 16h30.

Por medio de los Equipos de Atención Integral de Salud (EAIS) brinda atención en medicina, enfermería, obstetricia, odontología. Además, con los EAIS se realizan actividades extramurales en las que se lleva a cabo visitas domiciliarias, levantamiento de fichas familiares, visitas postparto, inmunizaciones, control escolar, visitas a grupos prioritarios y vulnerables.

De la misma manera con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población se conformaron diferentes clubes: adolescentes, adulto mayor, embarazadas, enfermos crónicos, los cuales desarrollan diversas actividades de acuerdo con un cronograma previamente establecido y con la participación de los usuarios.

Figura 7

Número de Equipos de Atención Integral en Salud del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, junio 2023.



Fuente: Sala Situacional 2023.

Es necesario indicar que uno de los tres médicos especialistas cumple con la función de Administrador Técnico de la unidad operativa.

1.5.1 Población atendida

Al ser un centro de salud ubicado en la cabecera parroquial del cantón Limón Indanza y al encontrarse junto a una de las principales vías que conectan los pueblos de la Sierra y el Oriente ecuatoriano, el Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza además de brindar atención a los usuarios que le son asignados, presta servicios de salud a pacientes de diferentes zonas, sobre todo en el área de medicina general, que es el servicio más demandado actualmente.

Según el reporte trimestral de atenciones tanto intramural como extramural, durante el periodo enero a marzo de 2023, se realizaron 4.592 atenciones médicas, de las cuales 1.852 fueron para la población de sexo masculino mientras que 2.740 atenciones fueron para población femenina.

Del total de atenciones registradas se determinó que la etnia que con mayor frecuencia acude a consulta es la mestiza con un porcentaje aproximado de 65%, seguido por la etnia indígena con un porcentaje del 30%, y otras etnias con un 5%.

1.5.2 Demanda de servicios insatisfecha

La cantidad de usuarios que solicitan atención en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza ha aumentado considerablemente a tal grado que los pacientes que acuden desde sectores de difícil acceso resultan perjudicados, ya que al llegar a la unidad médica se enfrentan a una difícil realidad, que va desde largas horas de espera hasta no recibir atención oportuna debido a que el agendamiento es limitado.

Esta situación genera inconformidad en los usuarios y al estar incumpliendo con los estándares de calidad requeridos para el primer nivel de atención, se convierte en un nudo crítico para el establecimiento. Por lo tanto, es pertinente desarrollar un plan de gestión gerencial que permita mejorar la calidad de la atención en dicho servicio.

1.6 Planteamiento del Problema

Para el Sistema Nacional de Salud, la calidad en los servicios sanitarios es una prioridad.

En el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, se han evidenciado inconvenientes que dificultan el cumplimiento de los estándares de calidad en salud. Pues a pesar de que se puede agendar por línea telefónica 171, existe desconocimiento o no les agrada este servicio, razón por la cual la mayor parte de los usuarios acuden al Centro de Salud y realizan fila para poder obtener su cita.

Además, se ha demostrado que los usuarios pertenecientes a comunidades lejanas al no contar con una adecuada cobertura telefónica obligatoriamente deben acudir al Centro de Salud para solicitar su cita. Sin embargo, las dificultades en la movilización, los limitados medios de transporte y el tiempo de traslado hacia el establecimiento de salud dificultan su agendamiento. Teniendo que esperar varias horas para su consulta o recibiendo una respuesta negativa, postergando su atención.

Así mismo, existe inconformidad en cuanto al tiempo de duración de la consulta, el desabastecimiento de medicamentos, los prolongados tiempos de espera para realizarse exámenes de imagen o laboratorio.

1.7 Justificación del planteamiento del problema

La calidad de la atención se basa en ofrecer un servicio que cumpla con los requisitos y expectativas del usuario, es decir satisfacer las necesidades del paciente de forma consciente en todos los aspectos.

Debido a que la problemática expuesta anteriormente, causa insatisfacción en los usuarios, incremento de enfermedades crónicas por falta de una atención oportuna, aumento del gasto de bolsillo en servicios privados, mala imagen del establecimiento y pérdida de confianza en la institución pública de salud, es esencial buscar alternativas de solución que garanticen el mejoramiento de la atención brindada a los usuarios.

El presente Plan de Gestión Gerencial, pretende, una vez identificados los nudos críticos que son la causa de la problemática evidenciada, superar los inconvenientes antes citados

y permitirá la implementación de diferentes estrategias en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza, con la finalidad de mejorar la calidad de la atención de este Servicio que, a la vez, es el más demandado dentro de esta Unidad de Salud.

1.8 Objetivos del plan para la prestación de servicios

1.8.1 Objetivo General

Elaborar un Plan de Gestión Gerencial que permita mejorar la calidad de la atención en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.

1.8.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual del Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.

- Fomentar el uso de la línea 171 como medio de agendamiento, para evitar aglomeración y largos tiempos de espera.
- Implementar un agendamiento priorizado que garantice la atención oportuna a pacientes que acuden desde comunidades de difícil acceso.
- Programar brigadas médicas cada trimestre en comunidades rurales asignadas al Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.
- Mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios del Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.
- Garantizar el mejoramiento continuo del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.

1.9 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

La ejecución del Plan de Gestión Gerencial para mejorar la calidad de la atención en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, permitirá generar diferentes estrategias de mejora, de acuerdo con la estructura operativa del establecimiento y los recursos disponibles, sin tener la necesidad de recurrir a gestiones más complejas:

- La capacitación a los usuarios sobre los medios de agendamiento evitará la aglomeración en el Servicio de Admisión y la inconformidad por tiempos de espera.
- La reorganización del personal médico permitirá implementar un agendamiento priorizado para los usuarios que acuden desde comunidades lejanas y la realización de brigadas.
- La buena comunicación y organización existente entre los Servicios de Admisión del Centro de Salud y el Hospital Básico General Plaza, permitirán gestionar un número mayor de citas para los Servicios de Laboratorio e Imagenología, permitiendo que los usuarios sean atendidos de manera oportuna.

Ver anexo No. 1 (Matriz de evaluación de alternativas de solución).

CAPÍTULO II

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

La investigación cualitativa es un método de investigación utilizado con frecuencia, principalmente en las ciencias del comportamiento social y humano. Mediante este tipo de investigación se pretende entender la realidad, basándose en la información obtenida de la población o las personas estudiadas. (Guerrero M, 2016)

El presente Plan de Gestión Gerencial constituye una investigación no experimental, con un enfoque cualitativo, descriptivo y transversal. Es cualitativo ya que recopila y analiza datos para comprender opiniones, emociones de los usuarios del servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.

Teniendo en cuenta la problemática es apropiado el uso de este método de investigación, debido a que permitirá encontrar soluciones viables, proporcionando beneficios tanto para el establecimiento de salud como para los usuarios.

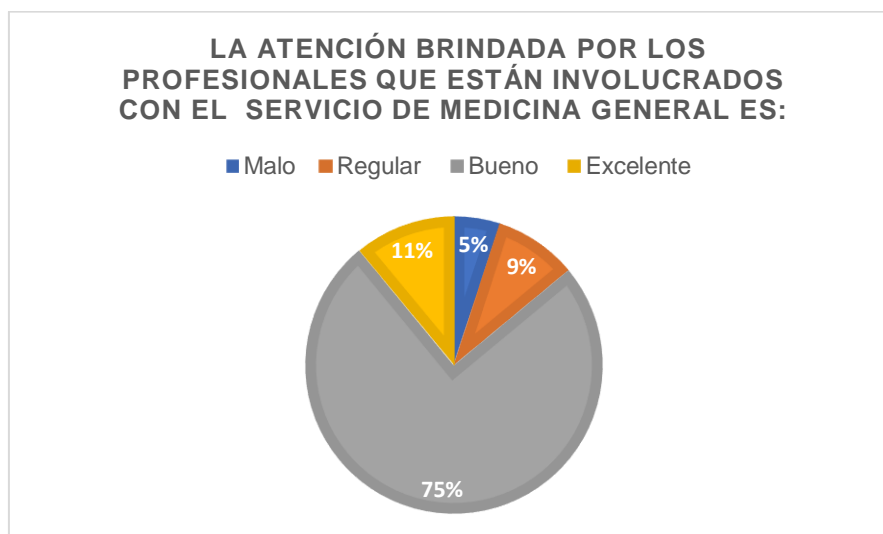
Es descriptivo debido a que describe la situación actual de la calidad de la atención en el servicio de Medicina General, para posteriormente plantear una propuesta de mejora.

Es transversal porque los datos en el servicio de Medicina General fueron tomados en un tiempo determinado.

La técnica para la recolección de datos es la observación y encuesta de satisfacción. El grupo muestra se determinó según las necesidades y fines de esta investigación, fueron considerados los usuarios mayores de edad que se encontraban en la sala de espera del Servicio de Medicina General y que además otorgaban su consentimiento para la realización de esta. Los pacientes observaron y calificaron la atención prestada por parte del personal involucrado con el Servicio de Medicina General (admisión, enfermería, médicos y farmacia) bajo los siguientes parámetros:

- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

(Anexo No. 2)



Obteniendo como resultado que el 75% de los pacientes considera que la atención brindada por los profesionales que están involucrados con este Servicio es buena; manifiestan que son amables, eficientes, tratan de ayudar con rapidez, además mencionan que conocen las limitaciones del Centro de Salud al ser un servicio de primer nivel de atención y que el personal hace lo posible por cumplir con su trabajo.

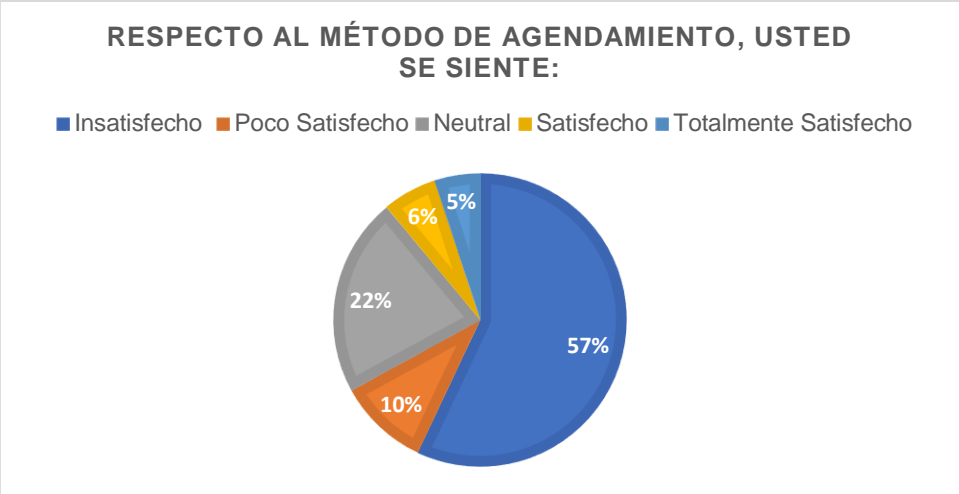
La encuesta fue realizada a 100 pacientes y consta de 6 preguntas previamente elaboradas, mediante ésta se indagará el nivel de satisfacción en cuanto al Servicio de Medicina General y los servicios que este involucra (desde el agendamiento hasta la consulta médica).

- Insatisfecho
- Poco Satisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Totalmente Satisfecho

(Anexo No. 3)

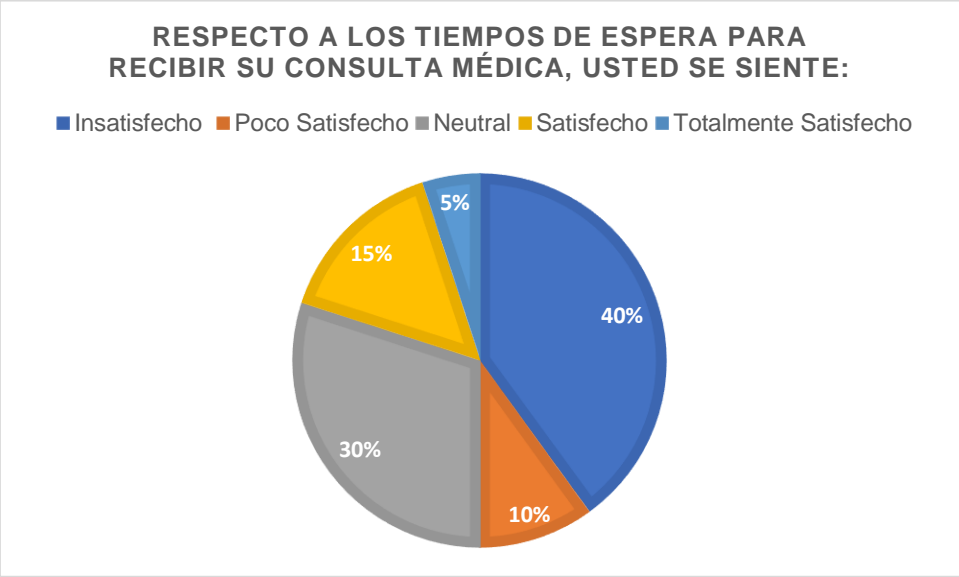
La mayoría de los pacientes encuestados pertenecen al grupo etario de 20 a 64 años.

Por otra parte, el mayor nivel de insatisfacción de los usuarios se centra en el agendamiento y tiempos de espera.



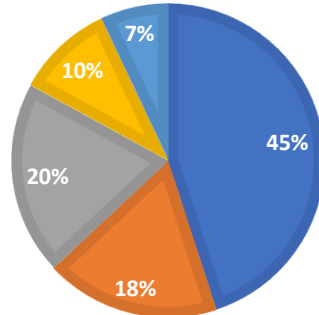
Un 57% de la población de estudio se muestra insatisfecha con el agendamiento, mencionan que al no residir cerca del establecimiento de salud es difícil obtener una cita médica.

De igual manera los tiempos de espera para la consulta suelen ser largos incluso deben decidir si reciben la atención o regresan a sus viviendas ya que el transporte es muy escaso, un 40% de los entrevistados se manifestó insatisfecho sobre este tema.



RESPECTO A LOS TIEMPOS DE ESPERA PARA ACCEDER A CONSULTAS MÉDICAS, ESPECIALISTAS Y EXÁMENES DE IMAGEN O LABORATORIO, USTED SE SIENTE:

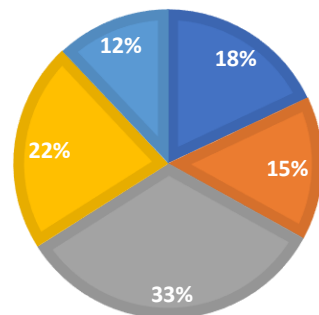
■ Insatisfecho ■ Poco Satisfecho ■ Neutral ■ Satisfecho ■ Totalmente Satisfecho



Un 45% de usuarios están insatisfechos en cuanto al tiempo de espera para obtener una cita con un médico especialista o acceso a exámenes de imagen y laboratorio. Indican que involucra mucho tiempo el hecho de tener que atenderse en el Centro de Salud, ser enviado al Hospital Básico General Plaza y en caso de los exámenes el regresar a solicitar una nueva consulta para recibir los resultados.

RESPECTO AL TIEMPO DE DURACIÓN DE LA CONSULTA MÉDICA, USTED SE SIENTE:

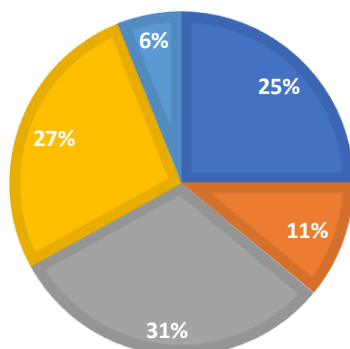
■ Insatisfecho ■ Poco Satisfecho ■ Neutral
■ Satisfecho ■ Totalmente Satisfecho



En cuanto al tiempo de duración de la consulta médica un 18% de los usuarios manifestaron estar insatisfechos, mencionando que acuden desde sectores lejanos, por lo que no reciben atención constantemente, razón por la cual consideran que en esos casos la consulta debería durar por lo menos 30 min.

RESPECTO A LOS DISPOSITIVOS Y EQUIPOS MÉDICOS UTILIZADOS DURANTE LA CONSULTA, USTED SE SIENTE:

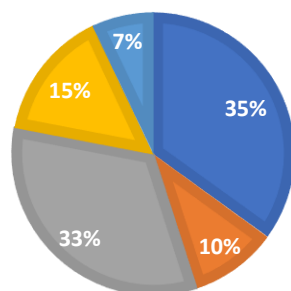
■ Insatisfecho ■ Poco Satisfecho ■ Neutral ■ Satisfecho ■ Totalmente Satisfecho



Con respecto a los dispositivos y equipos médicos utilizados durante la consulta, un 25% de los entrevistados menciona estar insatisfecho, pues consideran que el Centro de Salud debido a su ubicación y el número de usuarios directos e indirectos que acuden a sus servicios debería estar más equipado o por lo menos que los dispositivos disponibles estén condiciones óptimas.

RESPECTO A LOS MEDICAMENTOS DISPONIBLES EN EL SERVICIO DE FARMACIA DEL ESTABLECIMIENTO DE SALUD, USTED SE SIENTE:

■ Insatisfecho ■ Poco Satisfecho ■ Neutral
■ Satisfecho ■ Totalmente Satisfecho



Un 35% de los entrevistados manifiesta que se encuentran insatisfechos en cuanto a la disponibilidad de medicamentos, mencionan que constantemente deben adquirir su tratamiento en farmacias privadas debido a la complejidad de su enfermedad.

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

2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, está dirigido por un administrador técnico que a la vez desempeña la función de medico familiar, es quien se encarga de la organización del personal, además de planear, controlar y reportar las actividades que se realizan dentro de esta institución a la Dirección Distrital 14D06 Limón Indanza-Santiago - Tiwintza.

2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing

Al ser un establecimiento público de primer nivel de atención no dispone de un departamento de marketing, sin embargo, el Distrito de Salud al que pertenece cuenta con el área de comunicación, imagen y prensa que es la encargada de la difusión y publicidad de distintas campañas y temas de salud de interés.

2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

A la Administración Técnica del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza no le corresponde la toma de decisiones administrativas, ni contratar, desvincular o rotar recursos humanos ya que depende directamente de la Unidad Distrital Administrativa Financiera del Distrito de Salud 14D06, no obstante, le corresponde informar las necesidades y realizar la gestión correspondiente.

2.2.4 Gestión Financiera

El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza carece gestión financiera propia, dicha gestión está a cargo del Distrito de Salud 14D06, quien recibe un presupuesto anual del Ministerio de Salud Pública y tiene la responsabilidad de establecer, distribuir y supervisar los recursos financieros de acuerdo con las necesidades de los distintos establecimientos a su cargo.

2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

El abastecimiento de suministros e insumos médicos del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza está a cargo de la Unidad Distrital de Operaciones y Logística en Salud.

Esta unidad es la encargada de evaluar y garantizar la operatividad del establecimiento de Salud mediante el equipamiento y abastecimiento de bienes estratégicos en salud, dispositivos médicos y medicamentos. Contribuyendo de esta manera a la mejora de la atención integral, cumpliendo con la normativa vigente, modelo de atención aprobado y políticas sectoriales.

El servicio de farmacia dispone de un inventario de forma ordenada y en base al cual cada mes mediante medios oficiales solicita los suministros e insumos médicos faltantes de acuerdo con las enfermedades más prevalentes en la población.

2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

En el Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza el registro de atenciones se realiza mediante la herramienta informática PRAS, esta plataforma permite la recolección ordenada y lógica de los datos, consolidándolos en tiempo real, con la finalidad de optimizar la calidad de la atención de los pacientes.

El Distrito de Salud 14D06 cuenta con la Unidad Distrital de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, que se encarga de dar solución a los inconvenientes informáticos y de comunicación de este establecimiento.

Los casos poco complejos como olvido de contraseñas son resueltos mediante internet, mientras que otros casos como mantenimiento, daños en computadoras o plataforma requieren soporte técnico presencial, para ello es necesario la notificación y solicitud por parte del Administrador Técnico.

2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

El Servicio de Medicina General está orientado a garantizar un estado de salud óptimo en los habitantes de la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez, puesto que previene y trata un espectro variado y amplio de patologías.

Por otra parte, el Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza, no presta servicios de hospitalización, razón por la cual los pacientes que requieran este servicio son referidos al Hospital Básico General Plaza.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1. Análisis del Entorno Social

Para el desarrollo del presente plan se usará el análisis PESTEL.

- **Político**
- **Económico**
- **Social**
- **Tecnológico**
- **Ecológico**
- **Legal**

Mediante la utilización de esta herramienta se analizará el medio en el que se desenvuelve el Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.

Análisis Político: El Ministerio de Salud Pública como Autoridad Sanitaria a través de normas, determina políticas de atención para los establecimientos de primer nivel. Por lo tanto, esta Unidad de Salud se rige conforme a lo dispuesto en las mismas.

Análisis económico: La emergencia sanitaria por COVID 19, impactó de manera directa a la gestión operativa de los establecimientos de salud, como resultado, el presupuesto que era asignado para promoción de la salud y prevención de enfermedades disminuyó considerablemente, incrementando la demanda de pacientes que requieren tratamientos prolongados debido al aumento de enfermedades crónicas.

Análisis Social: En este ámbito existen factores que causan interés debido a que permiten comprender a la población de la parroquia y brindar una atención médica adecuada según sus necesidades: por grupos etarios, adicciones, víctimas de violencia, etc.

Análisis Tecnológico: Actualmente el Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza cuenta con la línea telefónica 171 y la plataforma PRAS con la finalidad de optimizar la atención, sin embargo, la mayoría de los equipos computarizados disponibles tienen un sistema obsoleto.

Análisis Ecológico: El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza maneja los desechos de manera correcta.

El consumo de agua insegura, la convivencia intradomiciliaria con animales, el deficiente manejo de los desechos líquidos y los constantes deslizamientos ponen en riesgo la vida de los habitantes de la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez. El personal del establecimiento de salud está capacitado para tratar esta problemática sin embargo es necesario el compromiso de la población debido a que un ambiente limpio es indispensable para un buen estado de salud.

Análisis Legal: El Centro de Salud Tipo “A” Limón cumple y respeta los reglamentos y normas vigentes.

3.1.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

Michael Porter sostiene que el potencial de rentabilidad de una organización se encuentra definido por 5 fuerzas.

Figura 8

Las 5 fuerzas de M. Porter



Fuente: Elaboración propia

Mediante esta herramienta las organizaciones pueden medir y analizar sus recursos, para posteriormente planificar y establecer estrategias que potencialicen sus fortalezas u oportunidades para afrontar las debilidades y amenazas. (Harvard Business Review, 2008)

Poder de negociación de los pacientes o usuarios: El Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza presta sus servicios de forma gratuita por lo tanto no existe ninguna negociación con los pacientes.

Poder de negociación de los proveedores: Al ser un establecimiento de primer nivel de atención no dispone de financiamiento propio, por lo tanto, la negociación con los proveedores le corresponde al Distrito de Salud 14D06, quien es el que recibe un presupuesto anual para cubrir las necesidades de los establecimientos que están a su cargo.

Amenaza de entrada de nuevos competidores: No existe amenaza de nuevos competidores, debido a que es un establecimiento que pertenece a la Red Pública de Salud, es gratuito y brinda atención integral.

Amenaza de servicios y productos sustitutos: Las creencias, costumbres y tradiciones de la comunidad sobre todo de la población Shuar, muchas veces se convierten en amenazas debido a que acuden a la medicina ancestral o falsos chamanes, yerberos o curanderos, poniendo en riesgo su vida.

Rivalidad entre competidores: No existe rivalidad entre competidores ya que en la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez se encuentran dos establecimientos de Salud: Hospital Básico General Plaza y Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza, siendo éste el único que brinda el Servicio de Medicina General.

Para el análisis integral, además, se aplicará la herramienta FODA, a fin de establecer la situación del Centro de Salud, analizando sus características internas y su situación externa.

3.1.3. Análisis FODA

Tabla 2. Análisis FODA del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad del personal necesario. • Personal operativo comprometido con la salud de la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez. • Pertenece a la Red Pública Integral de Salud. • Instalaciones remodeladas. • El Centro de Salud cumple con la normativa vigente establecida por la Constitución. • Acceso gratuito. • Cuenta con internet. • El registro de atenciones es digital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos provenientes del Estado. • Servicio de agendamiento mediante la línea telefónica 171. • Realización de ciclos rápidos de mejora de forma periódica, considerando los inconvenientes presentados en los diferentes servicios del Centro de Salud. • Buena comunicación interinstitucional.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Agendamiento limitado. • Deficiente comunicación entre personal y pacientes. • Deficiente atención a pacientes de comunidades lejanas. • Herramientas tecnológicas obsoletas. • Desabastecimiento de insumos médicos y medicamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta demanda de pacientes para el Servicio de Medicina General. • Insatisfacción de los usuarios. • Daño en la imagen del Centro de Salud. • Inestabilidad laboral, la mayoría del personal cumple su año de servicio rural. • Condiciones climáticas cambiantes y baja calidad del agua, favoreciendo a la aparición de enfermedades.

Fuente: *Elaboración propia*

3.1.4. Cadena de Valor de la Organización

La cadena de valor brinda la posibilidad de detectar y analizar actividades que tienen una relevancia estratégica al momento de obtener alguna "ventaja competitiva". Es una herramienta mediante la cual se pueden optimizar los procesos aumentando el índice de beneficio de la organización. (Fundación Andalucía, 2019)

Es decir, estudia los puntos fuertes y los débiles del establecimiento, y ve cómo cada uno está ayudando o dificultando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 3. Cadena de Valor del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza

Actividades De Soporte	Infraestructura	Población satisfecha con la atención prestada
	<p>La infraestructura del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza fue remodelada en el año 2022. Por lo tanto, se encuentra en buenas condiciones, se dispone de consultorios adecuados para brindar atención integral (Medicina General, Obstetricia, Medicina Familiar, Odontología, Psicología, Toma de Muestras, Vacunación, Farmacia). Además, dispone de sala de reuniones, oficinas para Admisión, Administración Técnica y Extramural.</p> <p>El establecimiento de Salud posee la señalética e iluminación adecuada.</p>	
	Talento humano	
	<p>Laboran en el Establecimiento de Salud: 23 profesionales: 4 médicos generales, 4 odontólogos, 1 psicólogo, 1 obstetra, 1 técnico de atención primaria, 1 Aux. de odontología, 2 Aux. de farmacia, 5 enfermeros, 1 estadístico y 3 medico Familiar, de los cuales uno cumple la función de Administrador Técnico de la Unidad.</p> <p>El personal es capacitado periódicamente.</p>	
	Tecnología	
	<p>Agendamiento y Atención mediante Call Center del MSP.</p> <p>Uso de la Plataforma de Registro de Atención en Salud (PRAS).</p> <p>Equipos de cómputo con sistemas obsoletos.</p>	

	<p style="text-align: center;">Administración, Finanzas y Abastecimiento</p> <p>La distribución del personal para capacitaciones y grupo EAIS es realizado por el Administrador Técnico.</p> <p>El abastecimiento, la gestión administrativa y financiera es realizada por el Distrito de Salud 14D06 Limón Indanza-Santiago-Tiwintza.</p>	
Actividades Esenciales	Atención de pacientes en los diferentes Servicios del Centro de Salud.	
	Almacenamiento y entrega de insumos médicos y medicamentos.	
	Referencia de pacientes hacia otras Unidades de Salud.	
	Coordinación con el Distrito de Salud 14D06.	

Elaboración propia

3.1.5. Planificación Estratégica

El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza con el propósito de garantizar la prestación de servicios de salud a la población de la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez cumple con la planificación estratégica para los establecimientos de salud de primer nivel de atención establecida por el Ministerio de Salud Pública.

3.1.5.1. Misión

“Promover condiciones de vida saludables y prestar servicios de salud a la población de acuerdo a la capacidad de resolutive establecida en el licenciamiento, articulado con los otros niveles de atención de la red pública y complementaria que conforman el Sistema Nacional de salud, para operativizar el Modelo de Atención Integral de Salud con enfoque familiar, comunitario, intercultural e individual acorde a las políticas del Ministerio de Salud Pública, en el marco del derecho con equidad social, de género e intergeneracional garantizando la atención integrada, continua con calidad y calidez”. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2013)

3.1.5.2. Visión

“Ser el nivel de atención reconocido por la población como puerta de entrada al Sistema Nacional de salud y contar con los servicios de salud articulados en la Red Pública Integral de Salud y Red Complementaria para garantizar la continuidad de la atención con los más altos estándares de calidad y excelencia técnica, actuando sobre los problemas de salud y sus determinantes para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y salud de la población”.(Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2013)

3.1.5.3. Valores

- Inclusión: Valoramos y reconocemos a todos los grupos sociales.
- Respeto: Consideramos que todas las personas merecen la mejor atención ya que todos somos iguales.
- Compromiso: Brindaremos todas las capacidades necesarias para cumplir con lo que se nos ha encomendado.
- Vocación de servicio: Realizaremos nuestra labor diaria con entusiasmo y pasión.
- Justicia: Toda la población tiene las mismas oportunidades y debe ser tratada justamente.
- Integridad: Somos capaces de decidir conscientemente sobre nuestro proceder.
- Lealtad: Brindar confianza a la población, defender los principios, objetivos y valores del Establecimiento de Salud y garantizar los derechos colectivos e individuales.

3.1.5.4. Objetivos Institucionales

Objetivos estratégicos del Ministerio de Salud Pública, como Autoridad Sanitaria Nacional (MSP).

- Aumentar la promoción de la salud en la población.
- Aumentar la calidad de la prevención, control y vigilancia de la salud.
- Aumentar la cobertura y la calidad de las prestaciones de servicios de salud.

El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza cumple los objetivos estratégicos expuestos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Establecimientos de Salud de Primer nivel de Atención del MSP:

1. Implementar el MAIS, basado en la estrategia de atención primaria en salud. Trabajar coordinadamente con los diferentes niveles de atención de la Red Pública y complementaria el Sistema Nacional de Salud.
2. Implantar al Primer Nivel de Atención como puerta de entrada al Sistema Nacional de Salud.
3. Fortalecer las habilidades y capacidades de los Recursos humanos mediante la investigación, capacitación y formación para garantizar una atención de calidad y excelencia técnica.
4. Actuar sobre las dificultades de salud y sus determinantes, por medio de la articulación intersectorial, mejorando las condiciones de salud y vida de los individuos.

3.1.5.5. Principios Éticos

Igualdad y no discriminación: Ofrecer a toda la población una atención inclusiva, oportuna de calidez y calidad.

Equidad: Ausencia de diferencias evitables e injustas. Toda la población tiene acceso a la atención integral de salud de acuerdo con sus necesidades.

Suficiencia: Responder de forma oportuna ante las necesidades de Salud de los diferentes grupos sociales.

Universalidad: Garantizar el ejercicio del derecho a la Salud para toda la población, a través de un sistema integrado e integral de base estatal.

Participativo: Generar actividades que permitan participar activamente con la población.

Continuidad: Dar seguimiento al estado de salud de la población, así mismo controlar los factores que afectan al entorno y la salud.

3.1.5.6. Políticas

El Art. 361 de la Constitución de la República señala que: El Estado desempeñará la rectoría del sistema por medio de la Autoridad Sanitaria MSP, que es responsable de formular la política de salud y de normar, regular y controlar todas las actividades relacionadas con la misma, así como el funcionamiento de los establecimientos de salud. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2017)

Por lo tanto, el Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza al ser un establecimiento de salud que pertenece a la Red Pública Integral de Salud está alineado a las políticas emitidas por el Ministerio de Salud Pública:

- Prestar servicios de salud de manera gratuita, inclusiva, oportuna, con calidad y calidez.
- Fortalecer la promoción de la salud y prevención de enfermedades.
- Fomentar el uso del tiempo libre en actividades físicas.
- Promover la alimentación saludable.
- Consolidar y fortalecer la Salud Intercultural, incorporando la Medicina Alternativa y Ancestral.
- Brindar acceso efectivo a servicios integrales de salud reproductiva y sexual.
- Garantizar la confidencialidad e intimidad en la atención.
- Generar confianza, los profesionales tendrán un comportamiento ético y empático durante su labor diaria.

3.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección

La Administración Técnica del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza busca cumplir con los objetivos institucionales, mediante la realización de actividades encaminadas a la aplicación de medios de verificación e indicadores, con la finalidad de prestar un servicio de calidad y calidez a los usuarios.

Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años)

Como primera actividad: Elaboración de un diagrama de flujo de atención a pacientes del Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.

Tabla 4. Actividad 1: Indicadores de Gestión Gerencial de la Dirección

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Elaboración de un diagrama de flujo para la atención a pacientes en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.	Número	Elaboración de un diagrama de flujo para la atención a pacientes en el Servicio de Medicina General elaborado/ Elaboración de un diagrama de flujo para la atención a pacientes en el Servicio de Medicina General planificado.	Diagrama de flujo para la atención a pacientes en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza <ul style="list-style-type: none">• Elaborado• Implementado	Uno

Elaboración propia

3.2.2. Mejoramiento Continuo de la Calidad

Conformación e Implementación de un Comité que se encargue de dirigir el proceso de mejoramiento continuo de la calidad del Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza. Este equipo deberá elaborar un cronograma que permita realizar vigilancia y evaluación de las actividades con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales planteados.

Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)

Se conformará e implementará un Comité, mismo que será responsable de garantizar el mejoramiento de la calidad del Servicio de Medicina General, a través de la realización trimestral de ciclos rápidos de mejora en base a los inconvenientes que se vayan presentando.

Tabla 5. Actividad 1. Indicador del mejoramiento continuo de la calidad.

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Conformar e implementar un Comité que garantice el mejoramiento continuo de la calidad del Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.	Número	Comité de mejoramiento continuo de la calidad de la atención del Servicio de Medicina General establecido/ Comité de mejoramiento continuo de la calidad de la atención del Servicio de Medicina General planificado.	Comité de mejoramiento continuo de la calidad de la atención del Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza <ul style="list-style-type: none">• Conformado• Implementado	Uno

Elaboración propia

Tabla 6. Actividad 2. Indicadores del mejoramiento continuo de la calidad

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Implementación de un Plan de Ciclos rápidos de mejora continua de la calidad del Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.	Número	Plan de Ciclos rápidos de mejora continua de la calidad establecido/ Plan de Ciclos rápidos de mejora continua de la calidad planificado.	Plan de Ciclos rápidos de mejora continua de la calidad del Servicio de Medicina General <ul style="list-style-type: none"> • Implementado • Informe 	Uno

Elaboración propia

3.2.3. Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Indicadores de Ejecución por áreas (proyección cinco años)

Establecer objetivos anuales, mismo que puedan ser evaluados trimestralmente con la finalidad de estimar el valor de los resultados obtenidos de acuerdo con las estrategias ejecutadas en el Servicio de Medicina General de Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.

Tabla 7. Indicador de Ejecución de planes de desarrollo institucional.

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Establecer objetivos anuales que puedan ser evaluados con la finalidad de estimar el valor de los resultados obtenidos de acuerdo con las estrategias ejecutadas en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.	Número	Objetivos anuales cumplidos/ Objetivos anuales establecidos.	Objetivos anuales. <ul style="list-style-type: none"> • Informe de cumplimiento. 	Uno

Elaboración propia

3.2.4. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

Mediante esta gestión se proponen indicadores necesarios para brindar un servicio de salud de excelencia, con calidez y calidad, alcanzando las metas y objetivos institucionales planteados.

3.2.4.1. Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)

Elaborar y llevar a cabo un plan que permita capacitar a cerca de estándares de calidad en salud y atención oportuna.

Tabla 8. *Indicadores de Gestión administrativa y de recursos humanos*

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Elaboración y ejecución del plan de capacitaciones acerca de estándares de calidad en salud y atención oportuna.	Porcentaje	Cantidad de funcionarios capacitados/ Cantidad de funcionarios del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza por 100.	<ul style="list-style-type: none">• Capacitaciones realizadas• Registro de asistencia.	100%

Elaboración propia

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

Crear citas priorizadas para el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza, con la finalidad de brindar atención a los pacientes que acuden desde comunidades lejanas como Peña Blanca, Tinajillas.

Tabla 9. *Actividad 1. Indicador de prestación de servicios*

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Crear citas priorizadas para pacientes que acuden desde comunidades lejanas.	Porcentaje	Cantidad de citas priorizadas creadas/ Cantidad de citas disponibles por 100.	<ul style="list-style-type: none">• Registros de atención.• Registro de agendamiento.	Incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios. 100%

Elaboración propia

Reestructurar los horarios del personal involucrado en el servicio de Medicina General con el fin de crear citas prioritarias.

Tabla 10. *Actividad 2. Indicadores de prestación de salud*

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Reestructuración de los horarios de los profesionales con el fin de crear las citas priorizadas	Número	Horarios reestructurados / Horarios anteriores	<ul style="list-style-type: none"> • Horarios reestructurados • Informe por parte del Servicio de Estadística. 	Uno

Elaboración propia

Gestionar el incremento de citas para especialistas y turnos para realización de exámenes de imagen y laboratorio con el Hospital General Plaza.

Tabla 11. *Actividad 3. Indicadores de prestación de servicios*

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Solicitar el incremento de citas para especialistas y turnos para exámenes de laboratorio e imagen.	Número	Solicitud de incremento de citas aprobada / Solicitud de incremento de citas enviada.	Documento que notifique la aprobación de la solicitud.	Uno

Elaboración propia

3.2.5. Gestión Financiera

Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)

La Dirección Distrital distribuye los recursos de acuerdo con las necesidades de los establecimientos que están a su cargo. Por lo tanto, la Administración Técnica puede coordinar la asignación presupuestaria para el mantenimiento correctivo y preventivo de los equipos computarizados, dispositivos médicos, etc.

Tabla 12. *Indicadores de gestión financiera*

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Coordinar la asignación presupuestaria correspondiente para mantenimiento.	Porcentaje	Presupuesto asignado/ Presupuesto gestionado por 100.	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de asignación presupuestaria. Informe de necesidades. 	Uno

Elaboración propia

Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)

Desarrollar un plan de monitoreo que garantice la asignación presupuestaria adecuada del Distrito de Salud 14D06 al Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.

Tabla 13. *Indicador de evaluación presupuestaria*

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Desarrollar un plan de monitoreo que garantice la asignación presupuestaria adecuada para Centro de Salud Limón Indanza.	Numero	Plan de monitoreo de la asignación presupuestaria adecuada elaborado/ Plan de vigilancia de la asignación presupuestaria adecuada planificado.	<ul style="list-style-type: none"> Informe del monitoreo del presupuesto asignado. 	Uno

Elaboración propia

Evacuación de Políticas de Crédito y Cobranzas

El Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza, es parte de la Red Pública Integral de Salud, por ende, los servicios prestados son gratuitos y no existen políticas de crédito, cobranzas.

Recaudaciones

No existen recaudaciones debido a que los usuarios del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza no pagan por la atención médica.

3.2.6. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Capacidad Instalada

El Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza cuenta con 23 colaboradores: 4 médicos generales, 5 enfermeros, 4 odontólogos, 1 psicólogo, 1 obstetra, 1 técnico de atención primaria de salud, 1 auxiliar de odontología, 2 auxiliares de farmacia, 1 estadístico y 2 medico familiar uno de los cuales desempeña la función de Administrador Técnico.

Dispone de 3 consultorios médicos, 1 consultorio odontológico, 1 consultorio obstétrico, 1 consultorio psicológico, área de procedimientos, vacunación, admisión, bodega, oficina para la administración técnica y para profesionales que desarrollan actividades extramurales.

Indicadores de Adquisición de Medicamentos, material quirúrgico e insumos (proyección cinco años)

Desarrollar un plan que garantice la gestión y abastecimiento de insumos, dispositivos médicos y medicamentos necesarios para el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.

Tabla 14. *Indicadores de Adquisición de medicamentos*

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Desarrollar un plan de abastecimiento de insumos, dispositivos médicos y medicamentos necesarios para el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.	Número	Plan de abastecimiento elaborado/ Plan de abastecimiento planificado	Plan de abastecimiento <ul style="list-style-type: none">• Elaborado• Ejecutado	Uno

Elaboración propia

Evaluación de Movimiento de Inventarios

Efectuar un análisis de obsolescencia de los equipos médicos disponibles en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.

Tabla 15. *Indicadores de evaluación de movimiento de inventarios*

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Efectuar un análisis de obsolescencia de los equipos médicos disponibles.	Número	Análisis realizado / Análisis planificado.	Informe del análisis de obsolescencia.	Uno

Elaboración propia

3.2.7. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

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

Estimar el valor del incremento de atenciones idóneas en el Servicio de Medicina General.

Tabla 16. Actividad 1. Indicadores de gestión de registros de la información

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Estimar el valor del incremento de atenciones efectivas en el Servicio de Medicina General.	Porcentaje	Atenciones efectivas realizadas/ Atenciones efectivas planificadas.	Entrevistas realizadas a los usuarios. Informe de satisfacción posterior a las entrevistas.	100%

Elaboración propia

Conocer las principales causas de insatisfacción manifestadas por los usuarios del servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.

Tabla 17. Actividad 2. Indicadores de registros de la información

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Conocer las principales causas de insatisfacción de los usuarios en cuanto a la atención brindada en el Servicio de Medicina General.	Número	Cantidad de quejas y sugerencias documentadas / Cantidad de quejas y sugerencias expuestas.	Encuestas de satisfacción. Análisis e informe.	Uno

Elaboración propia

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

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

Aumentar la cobertura de atención en el Servicio de Medicina General del Centro de salud Tipo "A" Limón Indanza.

Tabla 18. Indicadores de gestión en el servicio de Medicina General del Centro

Indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de verificación	Meta
Aumentar la cobertura de atención de pacientes agendados por libre demanda en el Servicio de Medicina General.	Porcentaje	Cantidad de pacientes atendidos que fueron agendados por libre demanda/ Cantidad de pacientes atendidos en total por 100.	Registro de agendamiento. Registro de atenciones	80%

Elaboración propia

CAPÍTULO IV

4.1. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

Es importante realizar la evaluación y monitorear la ejecución del Plan de Gestión Gerencial para alcanzar los objetivos institucionales planteados.

Es responsabilidad del Administrador Técnico aplicar los indicadores y determinar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.2. Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza es un establecimiento público de salud, por lo tanto, se rige bajo la Dirección Distrital de Salud 14D06 Limón Indanza - Santiago-Tiwintza, que a la vez responde a la Dirección Zonal 6 Salud y está al Nivel Central.

En este sentido las limitaciones identificadas son:

- Siendo los recursos económicos limitados, el principal nudo crítico para la gestión operativa de las Unidades de Salud.
- Falta de interés en cuanto a la prevención de enfermedades por parte de población de la parroquia General Leónidas Plaza Gutiérrez.
- Falta de colaboración por parte de los usuarios en actividades de promoción de la salud.
- Deficiente nivel de conocimiento por parte de los usuarios sobre las políticas y normas que deben cumplir los establecimientos públicos.

4.3. Conclusiones y Recomendaciones

4.3.1. Conclusiones

- El presente Plan de gestión busca conseguir que el Servicio de Medicina General de un Centro de Salud Tipo “A” cumpla con los estándares de calidez, calidad, eficiencia y eficacia.
- El Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza dispone de la infraestructura adecuada y con la cantidad de profesionales necesarios para realizar el Plan de Gestión Gerencial.
- A través de la ejecución del Plan de Gestión Gerencial mejorará la calidad de la atención en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza y por ende el nivel de satisfacción de los usuarios.

- La ejecución del Plan de Gestión Gerencial garantizará la prestación de la atención médica a los pacientes de comunidades lejanas, así mismo el abastecimiento de insumos, dispositivos médicos y medicamentos necesarios.
- Mediante la realización de ciclo rápidos de mejora continua se elevará la calidad de la atención del Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.

4.3.2. Recomendaciones

- Capacitar periódicamente a los profesionales a cerca de los estándares de calidad en salud.
- Socializar el Plan de Gestión Gerencial a la Administración Técnica del Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza.
- Planificar controles frecuentes con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2022). Ley Orgánica de Salud. *Abril*, 423, 1–49. <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3426>
- Castillo, J. (2021). El sistema de salud en Ecuador. *Observatorio de Políticas Económicas y Sociales*, 1–4. <https://grupofaro.org/analisis/el-sistema-de-salud-en-ecuador/>
- Centro de Salud Tipo “A” Limón Indanza. (2023). *ASIS*.
- Fajardo, G., Gutiérrez, J., & García, S. (2015). Acceso efectivo a los servicios de salud: operacionalizando la cobertura universal en salud. *Revista Salud Pública de México*, 57(2). <https://doi.org/10.21149/spm.v57i2.7415>
- Forrellat, M. (2014). Calidad en los servicios de salud: un reto ineludible Quality in health services: an unavoidable challenge. In *Revista Cubana Hematología, Inmunología y Hemoterapia* (Vol. 30, Issue 2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-02892014000200011
- Fundación Andalucía. (2019). *CADENA DE VALOR*.
- Guerrero M. (2016). La Investigación Cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 1–9.
- Harvard Business Review. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia por Michael E Porter*.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2013). *Acuerdo Ministerial No. 00004568. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de los Establecimientos de Salud del Primer Nivel De Atención*.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2017). *Manual del Modelo de Atención Integral de Salud - MAIS. Msp*.
- Syed, S. B., Leatherman, S., Mensah Abrampah, N., Neilson, M., & Kelley, E. (2018). Mejorar la calidad de la atención de salud en todo el sistema sanitario. *Bulletin of the World Health Organization*, 96(12), 799. <http://www.who.int/bulletin/volumes/96/12/18-226266/es/>

ANEXOS

Anexo No. 1

**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
ESCUELA DE NEGOCIOS
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

“Plan de Gestión Gerencial para el mejoramiento de la calidad de la atención en el Servicio de Medicina General de un Centro de Salud Tipo A”.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Desconocimiento sobre los medios de agendamiento por parte de los usuarios.	Inadecuada comunicación entre el personal del Centro de Salud y los usuarios.	Aglomeración en el Servicio de Admisión.	Sensibilización de los usuarios con el fin de que utilicen la línea telefónica 171 para el agendamiento de su cita	Realizar capacitaciones a los usuarios, difusión mediante redes sociales y perifoneo.	Administrador Técnico. Personal operativo del Centro de Salud en general.
Falta de citas y atención médica para los usuarios que acuden desde comunidades lejanas y de difícil acceso.	Agendamiento limitado.	Insatisfacción en los usuarios. Aumento y descompensación de enfermedades crónicas.	Crear un sistema de agendamiento priorizado que garantice la atención a los usuarios de comunidades lejanas.	Otorgar citas prioritarias y planificar brigadas médicas trimestralmente	Administrador Técnico. Personal Médico y de Admisión.
Desabastecimiento de medicamentos.	Inadecuada organización en cuanto al	Interrupción de tratamiento.	Disponer los medicamentos	Gestionar medicamentos, teniendo en cuenta las	Administrador Técnico. Profesionales médicos

		abastecimiento de medicamentos.	Aumento de gastos de bolsillo de los pacientes en servicios privados.	necesarios para la población asignada.	enfermedades más frecuentes en la población.	Personal de farmacia
<p>Nota: Problemática evidenciada en el Servicio de Medicina General. Fuente: Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza. Elaboración: Tania Zhicay Fecha: 17/07/2023</p>						

Anexo No. 2

Evaluación de la atención prestada por el personal involucrado en el Servicio de Medicina General del Centro de Salud Tipo "A" Limón Indanza.				
	Malo	Regular	Bueno	Excelente
Personal de Admisión				
Personal de Enfermería				
Personal Medico				
Personal de Farmacia				
Opinión:				

Mediante esta evaluación se valora la satisfacción de los usuarios con respecto a la atención brindada por el personal involucrado en el Servicio de Medicina General.

Anexo No. 3

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Edad:

Sexo:

Mediante esta encuesta se valora tu nivel de satisfacción con respecto al servicio de Medicina General y los servicios involucrados en el mismo.

1. Respecto al método de agendamiento, Usted se siente:

- Insatisfecho
- Poco Satisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Totalmente Satisfecho

Opinión:

2. Respecto a los tiempos de espera para recibir su consulta médica, usted se siente:

- Insatisfecho
- Poco Satisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Totalmente Satisfecho

Opinión:

3. Respecto a los tiempos de espera para acceder a consultas médicas especialistas y exámenes de imagen o laboratorio, Usted se siente:

- Insatisfecho
- Poco Satisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Totalmente Satisfecho

Opinión:

4. Respeto al tiempo de duración de la consulta médica, Usted se siente:

- Insatisfecho
- Poco Satisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Totalmente Satisfecho

Opinión:

5. Respeto a los dispositivos y equipos médicos utilizados durante la consulta, Usted se siente:

- Insatisfecho
- Poco Satisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Totalmente Satisfecho

Opinión:

6. Respeto a los medicamentos disponibles en el servicio de farmacia del establecimiento de salud, Usted se siente:

- Insatisfecho
- Poco Satisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Totalmente Satisfecho

Opinión:

