



ESCUELA DE NEGOCIOS

**MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE
LA SALUD**

PROYECTO DE TITULACIÓN

TEMA:

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL DESARROLLO DE LA PRESTACIÓN
DE SERVICIOS EN LA UNIDAD DE CONSULTA EXTERNA DE CLÍNICA INFES
2023.**

DOCENTE

Dra. Sandra Elizabeth Salazar Obando.

ESTUDIANTE

Lisseth Viviana Mora Moreno

Año
2023

Tabla de contenido

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL DESARROLLO DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN LA UNIDAD DE CONSULTA EXTERNA DE CLÍNICA INFES 2023.....	1
Resumen	6
CAPÍTULO I.....	8
Revisión del estado del arte y planteamiento del problema	8
1.Introducción	8
1.1 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.....	9
1.2 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	10
1.3 Análisis geoespacial y geopolítico.....	11
1.4 Oferta y demanda de servicios	14
1.4.1 Oferta de Servicios (RED)	14
1.4.2 Población atendida	15
1.4.3 Demanda de servicios insatisfecha	16
1.5 Identificación del objeto de estudio	18
1.5.1 Planteamiento del problema.....	18
1.5.2 Justificación del planteamiento del problema.....	19
1.6 Objetivos del plan para la prestación de servicios	20
1.6.1 Objetivo general.....	20
1.6.2 Objetivos específicos	20
1.7 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios	21
CAPÍTULO II	23
Justificación y aplicación de metodología para la realización del plan de prestación de servicios	23
2.1 Justificación	23
2.1.1 Técnicas Utilizadas	23
2.1.2 Observación directa	24
2.1.3 Entrevistas.....	24

2.1.4 Aplicación de la Metodología.....	24
2.2 Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud	25
2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección	25
2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing.....	26
2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	26
2.2.4 Gestión de los Servicios de Clínica y Hospitalización	27
CAPÍTULO III	29
Propuesta de Solución: Formulario de Plan de Gestión Gerencial.....	29
3. Plan Estratégico	29
3.1 Análisis del Entorno Social.....	29
3.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (Análisis de Porter).....	30
3.3 Análisis FODA.....	32
3.4 Planificación Estratégica.....	34
4. Plan de Gestión Gerencial	35
4.1 Gestión Gerencial de la Dirección.	36
4.2 Gestión Estratégica de Marketing.....	36
4.3 Gestión de los Servicios de la Clínica y Hospitalización.	37
CAPÍTULO IV	39
4.1 Evaluación e implementación integral de gestión gerencial	39
4.1.2 Limitaciones y/o restricciones en la Gestión Gerencial.....	40
4.2 Conclusiones y recomendaciones	41
4.2.1 Conclusiones.....	41
Anexos.....	45
Bibliografía.....	43

Índice de figuras

Figura 1	Organigrama de las áreas por las que se estructura Clínica INFES.	11
----------	--	----

Índice de gráficos

Gráfico 1	La población atendida de emergencia, hospitalización, quirófano y neonatología según la estadística mensual corresponde a 120 mujeres, 56 hombres respecto a mayo de 2023. (INEC)	15
Gráfico 2	Pacientes atendidos en el área de emergencia, hospitalización, quirófano, neonatología.	16
Gráfico 3	Los servicios asistenciales o de apoyo como imagenología y laboratorio clínico; corresponden 196 pacientes de imagen y 292 pacientes de laboratorio.....	16
Gráfico 4	Pacientes atendidos en clínica INFES y demanda insatisfecha	18

Índice de tablas

Tabla 1	Matriz de evaluación de alternativas de solución	22
Tabla 2	Resumen de Indicadores	38
Tabla 3	Matriz de planificación	39

Índice de imágenes

Imagen 1	Ubicación de Clínica INFES vía satélite.....	12
Imagen 2	Fotografía de fachada de Clínica INFES	13
Imagen 3	Fotografía tomada del ingreso a la unidad de consulta externa de clínica INFES 2023.....	47
Imagen 4	Fotografía tomada del ingreso a la unidad de consulta externa de clínica INFES 2023.....	47
Imagen 5	Fotografía tomada de recepción de consulta externa de clínica INFES 2023.....	48
Imagen 6	Sala de espera de consulta externa de clínica INFES 2023	48
Imagen 7	Fotografía tomada de consultorio.....	49
Imagen 8	Fotografía de consultorio de multiespecialidad 1	49
Imagen 9	Fotografía tomada de consultorio de multiespecialidades 2	50
Imagen 10	Fotografía tomada de consultorio de multiespecialidad 3.....	50

Declaración de autoría

“Declaro que este trabajo de plan de gestión gerencial es original de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y consecuentemente las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

Resumen

Hoy en día, debido al crecimiento de nuestro país en los últimos años, la población se preocupa cada día más en satisfacer sus necesidades de salud, buscando de manera permanentemente mejores alternativas para su atención médica.

El sector público de salud en el país brinda atención médica a la población, pero sin cubrir las expectativas de los pacientes. Es por esta razón que el sector privado ha aprovechado esta debilidad para proponer alternativas de atención especializada, con médicos capacitados, mejores tecnologías y servicios de atención personalizados para cubrir la necesidad de los pacientes y fidelizarlos. La Clínica INFES, institución con 25 años brindando servicios de salud en el país. Se orienta a la satisfacción del paciente y brindan una atención de salud de media y alta complejidad. Es una de las principales clínicas del país con esperanza de vida a las familias, pues uno de sus múltiples servicios es la de fertilidad y esterilidad, pero también ha implementado en su cartera de servicios especializados en diversas áreas. La Clínica se posiciona en él por su larga trayectoria en el mercado y, por ello, ha sido necesario implementar un sistema de control interno en una de las áreas más importantes de la organización y ofrecer servicios a la población que puedan satisfacer la demanda de atención.

Con este plan de gestión gerencial se busca proporcionar a la población un servicio completo de atención en la clínica, donde se cuente con todas las especialidades requeridas por los pacientes y con un nivel de servicio completo. Conjuntamente con la colaboración de la parte gerencial y administrativa de la clínica se logrará desarrollar el plan y la mejora del servicio de consulta externa con las especialidades que gracias a los indicadores se evidenciará el correcto desenvolvimiento del plan de gestión gerencial.

Abstract

Nowadays, due to the growth of our country in recent years, the population is increasingly concerned about meeting their health needs, permanently seeking better alternatives for their medical care.

The public health sector in the country provides medical care to the population, but without meeting the expectations of patients. It is for this reason that the private sector has taken advantage of this weakness to propose specialized care alternatives, with trained doctors, better technologies and personalized care services to meet the needs of patients and build their loyalty. The INFES Clinic, an institution with 25 years of providing health services in the country. It is aimed at patient satisfaction and provides medium and high complexity health care. It is one of the main clinics in the country with life expectancy for families, since one of its many services is fertility and sterility, but it has also implemented specialized services in various areas in its portfolio. The Clinic is positioned in it due to its long history in the market and, therefore, it has been necessary to implement an internal control system in one of the most important areas of the organization and offer services to the population that can satisfy the demand for care.

This management plan seeks to provide the population with a complete care service in the clinic, where all the specialties required by patients are available and with a complete level of service. Together with the collaboration of the managerial and administrative part of the clinic, the plan and improvement of the outpatient consultation service with the specialties will be developed and, thanks to the indicators, the correct development of the management management plan will be evidenced.

CAPÍTULO I

Revisión del estado del arte y planteamiento del problema

Análisis ambiental situacional

1.Introducción

La Clínica INFES es una institución médica privada, clasificada como hospital general de atención, está al norte de Ciudad de Quito, donde se prestan servicios de atención médica y diagnóstica a la población.

El análisis ambiental de un plan de gestión gerencial para el desarrollo de la unidad de consulta externa en el ámbito de la salud implica evaluar factores internos y externos que puedan afectar o mejorar el funcionamiento y la implementación de dicho plan gerencial. Esto permitirá identificar oportunidades y desafíos que puedan surgir durante el proceso y tomar decisiones acertadas para lograr los objetivos establecidos. Una parte crucial para desarrollar este plan en cualquier área, incluida la unidad de consulta externa de Clínica INFES, cualquier otra institución o centro de salud. Este análisis busca comprender el entorno en el que se desenvolverá el plan y permitirá identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pueden afectar su implementación y éxito. Gerencia en Salud es una opción atractiva para aquellos que desean liderar y administrar organizaciones de salud eficientes y de alta calidad. El mercado laboral actual de la administración hospitalaria de Ecuador exige líderes en salud que estén actualizados en cuanto a regulaciones y avances médicos, capaces de adaptarse a los cambios constantes en la industria. (UDLA)

1.1 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

En el año 1997 se funda INFES que en sus inicios era un instituto de fertilidad y esterilidad, lo que daba cabida a que el médico desarrolle su especialidad que estaba basada en la fertilidad; esto estaba destinado a que sólo se cubra el desarrollo del ginecólogo desde su consulta; ahí trataba de tipo ginecológico y también de fertilidad, a nivel de instalaciones solo se estaba desarrollando el instituto de fertilidad. Con el tiempo aumentó el número de pacientes y al ampliarse las instalaciones de quirófano y hospitalización lo que le dan un giro. En el 2022 con las gestiones gerenciales se acreditó como servicio de salud nivel II otorgado por el Ministerio Salud Pública, con atención de salud a nivel privado.

Este se encuentra la presidencia ejecutiva o representante legal. La toma de las decisiones, planificación y demás proyectos se dan por parte de la Dirección Administrativa. Enfocadas a estas decisiones estratégicas permitió el crecimiento en la institución, promoviendo el mejoramiento de la infraestructura, incluyendo el equipamiento médico para dar un servicio completo de calidad a los pacientes.

1.2 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

Clínica INFES, está constituida por áreas:

Presidencia Ejecutiva: es el representante legal

Gerencial General: es el área que coordina la parte administrativa

Director Administrativo: es el área que se encarga de coordinar las tareas y funciones

administrativas de los siguientes departamentos:

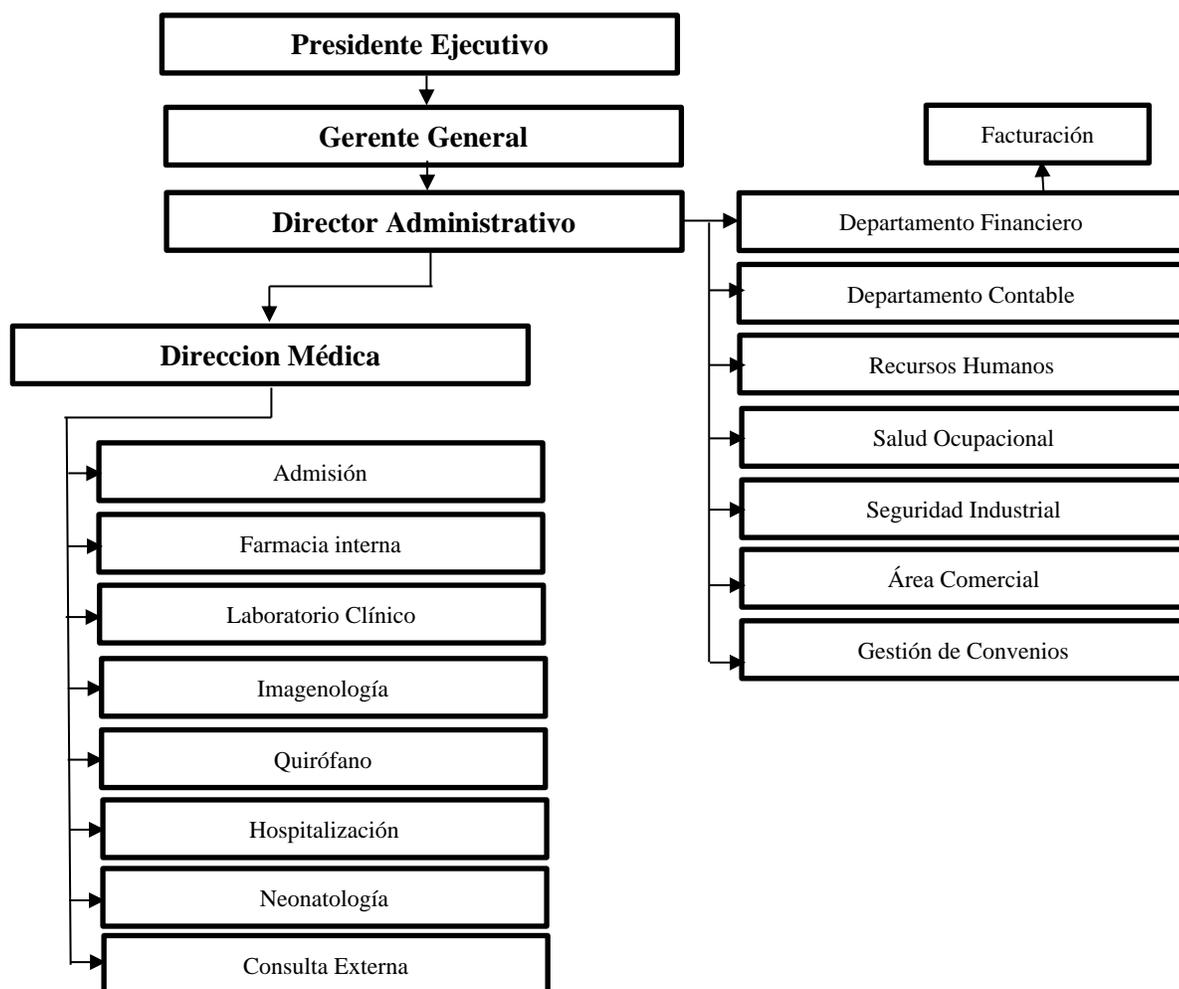
- Departamento financiero: se encarga de la coordinación de Facturación
- Departamento contable
- Recursos humanos
- Salud ocupacional
- Seguridad Industrial
- Área comercial
- Gestión de convenios

Dirección Médica: es el área que se encarga de las tareas y funciones de la parte asistencial

u operativa de las siguientes coordinaciones:

- Admisión
- Farmacia Interna
- Laboratorio clínico
- Imagenología
- Quirófano
- Hospitalización
- Neonatología
- Consulta externa

Figura 1 Organigrama de las áreas por las que se estructura Clínica INFES.



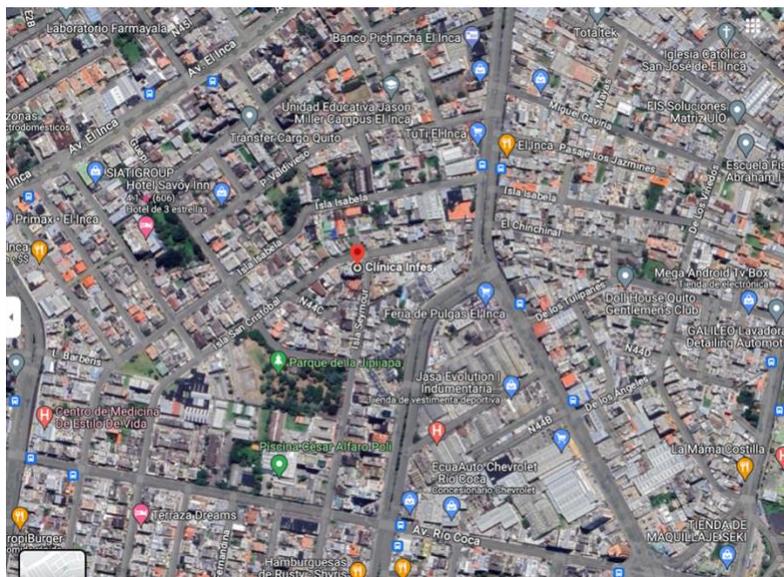
Elaborado por: Lisseth Mora – Nota. Datos tomados de Clínica INFES 2023

1.3 Análisis geoespacial y geopolítico

La Clínica INFES, es un centro de atención medica privada, es una compañía anónima con 2 accionistas. Se ubica en la Isla Seymour y San Cristóbal sector El Inca, correspondiente a la zona urbana del norte de la ciudad de Quito, correspondiente a la provincia de Pichincha, está dentro del Distrito Metropolitano de Quito, donde cumple con todos los requisitos y políticas municipales.

En su infraestructura es un edificio con 6 pisos para la atención. En el primer piso se encuentra el área de facturación, admisión, laboratorio clínico, farmacia interna y externa, emergencia y rayos x. El segundo piso se encuentra ecografía y cafetería. En el tercer piso encontramos la unidad de quirófano. El cuarto y quinto piso es la unidad de hospitalización y sexto piso la unidad de neonatología. En la parte posterior otra estructura de dos plantas en la que encontramos en el primer piso la unidad de cuidados intensivos y parto humanizado y el segundo piso el área de consulta externa. A demás existe otra infraestructura cercana al centro, de 4 niveles, en la primera planta con salud ocupacional, archivo, en el segundo nivel toda la sección administrativa, el tercer y cuarto nivel es la sección comercial. La clínica cuenta con todos los servicios básicos necesarios: alcantarillado, luz, agua y la recolección de los desechos, clasificados según protocolos establecidos por el Ministerio de Salud Pública.

Imagen 1 Ubicación de Clínica INFES vía satélite



Nota. Imagen tomada de Google Maps2023. (Clínica INFES)

Imagen 2 Fotografía de fachada de Clínica INFES



Elaborado por: Lisseth Mora – Nota. Clínica INFES 2023

1.4 Oferta y demanda de servicios

1.4.1 Oferta de Servicios (RED)

Clínica INFES oferta los siguientes servicios de atención médica:

Emergencia: brinda atención en todas las áreas que el paciente necesite prestando los cuidados necesarios de las especialidades que lo requieran al momento de su atención y cuenta con 5 camas y personal para su atención las 24 horas.

Hospitalización: se encarga de brindar atención a los pacientes que requieran el ingreso a una habitación para tener un cuidado por diferentes tipos de tratamientos que tengan según la complejidad de su enfermedad; cuenta con 20 camas para hospitalización, y personal capacitado.

Quirófano: es el área que se encarga de atender con equipos especializados idóneos para pacientes que requieran un tratamiento quirúrgico y cuenta con 3 salas de operaciones para múltiples cirugías según lo requiera.

Neonatología: es el área de la clínica que se encarga del cuidado del recién nacido que requiera cuidados más rigurosos que hayan nacido con alguna enfermedad o requieran asistencia al momento del parto. Cuenta con 3 tipos de niveles de atención correspondiente a los cuidados mínimos, intermedios e intensivos.

Laboratorio clínico: es el área de apoyo asistencial que brinda los servicios para poder diagnosticar diferentes patologías. Personal las 24 horas del día.

Imagenología: es el área de apoyo asistencial que se encarga de brindar los servicios para poder realizar el diagnóstico mediante imagen de diferentes patologías. Cuenta con médicos radiólogos y licenciados en radiología las 24 horas.

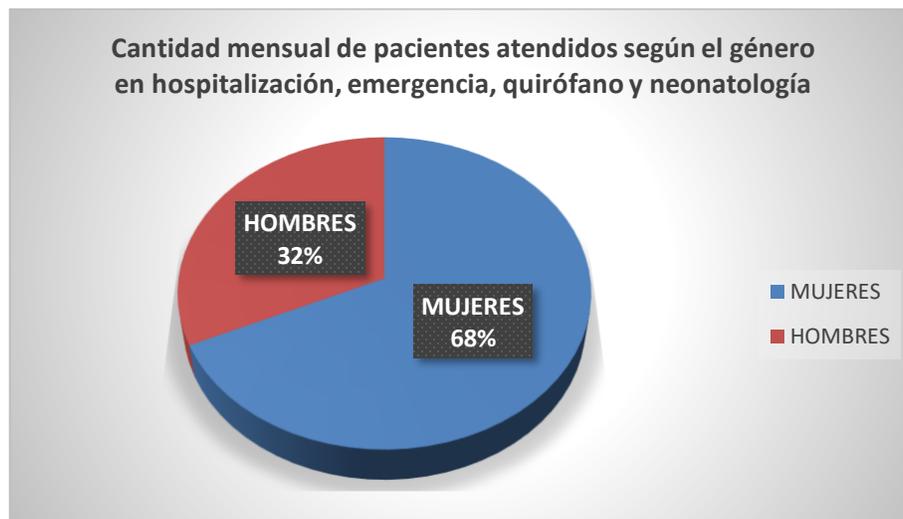
Farmacia: es el área que se encarga del abastecimiento de los suministros en las diversas áreas de la clínica de manera interna a la clínica.

Consulta externa: la unidad cuenta con 3 consultorios de multiespecialidades y un consultorio de odontología, los cuales se hacen uso de manera esporádica.

1.4.2 Población atendida

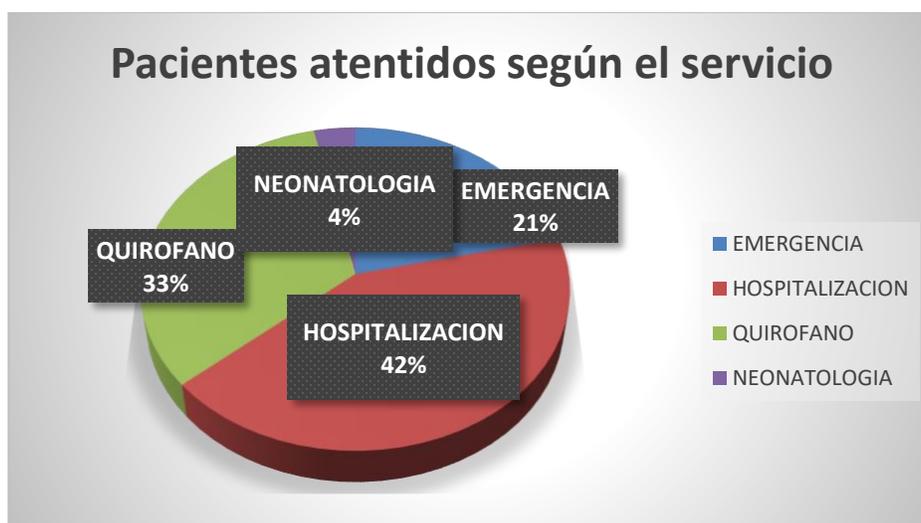
Clínica INFES mensualmente, atiende aproximadamente 176 pacientes, en los cuales corresponden a las áreas de emergencia, hospitalización neonatología y quirófano y 488 pacientes corresponden a las áreas asistenciales como son laboratorio clínico e imagenología

Gráfico 1 La población atendida de emergencia, hospitalización, quirófano y neonatología según la estadística mensual corresponde a 120 mujeres, 56 hombres respecto a mayo de 2023. (INEC)



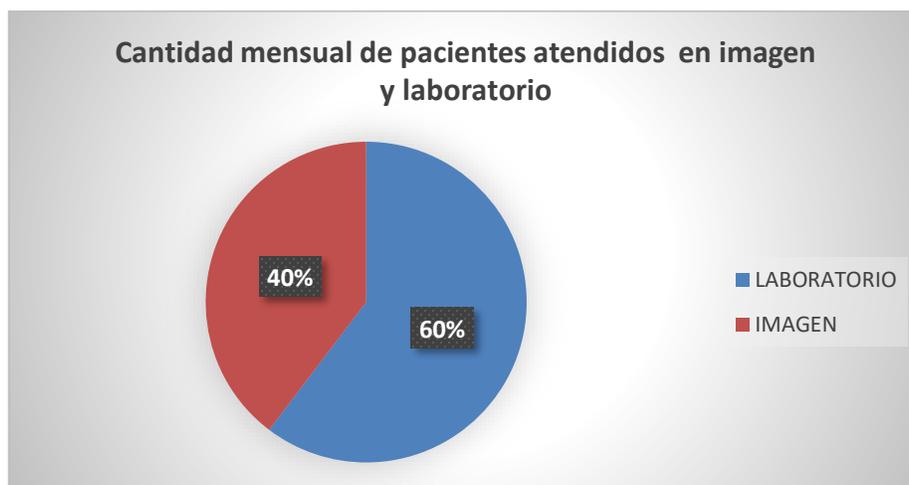
Elaborado por: Lisseth Mora – Nota. Datos tomados de Clínica INFES 2023

Gráfico 2 Pacientes atendidos en el área de emergencia, hospitalización, quirófano, neonatología.



Elaborado por: Lisseth Mora – Nota. Datos tomados de Clínica INFES 2023.

Gráfico 3 Los servicios asistenciales o de apoyo como imagenología y laboratorio clínico; corresponden 196 pacientes de imagen y 292 pacientes de laboratorio.



Elaborado por: Lisseth Mora – Nota. Datos tomados de Clínica INFES 2023.

1.4.3 Demanda de servicios insatisfecha

Al realizar el análisis situacional de la clínica se determina que hay aspectos de importancia

para poder satisfacer las necesidades de los pacientes. Primero se puede evidenciar que no todos los pacientes que ingresan a la clínica son solo para los servicios ofertados, muchos buscan la atención de especialidades, lo que en el área de consulta externa no cuentan con todas las sub especialidades médicas, aunque cuente con la infraestructura para poder brindar dichas atenciones, existe limitante de contratar o tener especialistas para las atenciones específicas, ya que en los registros existen muy esporádica solicitudes de esas especialidades, siendo una oportunidad para aumentar las atenciones en la clínica. La unidad está formada por 3 consultorios de multiespecialidades y un consultorio de odontología que son de uso esporádico.

Actualmente, la atención disponible en dicha unidad es previa cita una vez a la semana si el especialista tiene disponibilidad para poder acudir y no cuando el paciente lo necesita, que en muchos casos son al momento. Existen muchas falencias en esta parte porque hay muchas especialidades con las que se cuentan de manera esporádica. Las cuales son más recurrentes son: Pediatría, Traumatología, Urología, Medicina Interna, Medicina General, Gastroenterología, Cardiología, Neurología y Ginecología. Este dato es referido según el tipo de pacientes que llegan al centro.

Según los datos de la administración de Clínica INFES, se estima una demanda mensual insatisfecha de pacientes, tomando como referencia los recién nacidos y niños que necesitan atención de especialidad son 9, en atención de hombres y mujeres adultos que requieren atención médica por especialistas 17 pacientes de forma mensual que acuden y no pueden ser atendidos por lo mencionado, lo que corresponde a un aproximado de 13% de demanda satisfecha por la consulta externa, 26 pacientes mensuales.

Gráfico 4 Pacientes atendidos en clínica INFES y demanda insatisfecha



Elaborado por: Lisseth Mora – Nota. Datos tomados de Clínica INFES 2023

1.5 Identificación del objeto de estudio

1.5.1 Planteamiento del problema

En el año 1997 se funda INFES que en sus inicios era un instituto de fertilidad y esterilidad, lo que daba cabida a que el médico desarrollara su especialidad que estaba basada en la fertilidad; esto estaba destinado a que solo se cubra el desarrollo del ginecólogo desde su consulta; ahí trataba de tipo ginecológico y también de fertilidad, a nivel de instalaciones solo se estaba desarrollando el instituto de fertilidad. Con el tiempo aumentó el número de pacientes y al ampliarse las instalaciones de quirófano y hospitalización y le dan un giro. En el 2022 pasa a ser un Hospital General. Conforme la clínica creció su población también, lo cual ya no solo acuden pacientes de tipo ginecológico sino de las demás especialidades. Esto llevó a la creación de las instalaciones de una unidad de consulta externa, que se empezó ofertando todas las especialidades y esto no tuvo

buena acogida por que no se estudió un plan estratégico para dar funcionamiento eficiente. En cuanto a las especialidades, cuando un paciente necesita agendar no suele haber disponibilidad porque el médico no puede acudir o no está en todas las horas; así que se optó por alquilar los consultorios de consulta externa para cuando el médico y el paciente lo requieran que es como se sigue manejando. Esto ha bajado el nivel de expectativas que se tenía para esa unidad de atención.

Por lo tanto, al generar un plan de gestión gerencial para desarrollar para esta unidad que al momento no se le este dando el 100% de su utilidad; debido que no se cuenta con los médicos especialistas cuando se requiere y no pueden recibir una atención completa causando una demanda insatisfecha

1.5.2 Justificación del planteamiento del problema

Después de conocer la problemática que se presenta en Clínica INFES; teniendo en cuenta que su estructura y enfoque era solo en la parte ginecológica; y no se pensó en el crecimiento del centro que poco a poco fue requiriendo de los demás servicios. Actualmente, se puede afirmar que existe una necesidad evidente de contar con un servicio de consulta externa con múltiples especialidades según la necesidad, que permita dar un servicio completo a los pacientes, evaluando la necesidad según el tipo de pacientes, lo que permite que esta unidad genere más movimiento en los demás servicios asistenciales y hospitalarios.

1.6 Objetivos del plan para la prestación de servicios

1.6.1 Objetivo general

Desarrollar un plan de gestión gerencial para la prestación de servicios en la unidad de consulta externa de clínica INFES 2023.

1.6.2 Objetivos específicos

- Identificar las especialidades médicas más solicitadas por los pacientes y evaluar la viabilidad de incorporar nuevos servicios especializados.
- Realizar análisis de mercado y demanda para identificar oportunidades de crecimiento en las demás áreas de la clínica.
- Diseñar estrategias de marketing para aumentar la visibilidad de la unidad de consulta externa y atraer a nuevos pacientes.

1.7 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

Al conocer más a fondo el problema que presenta la clínica, consideramos que es necesario un plan de gestión que permita el desarrollo de la unidad de consulta externa. Realizar un análisis de las especialidades por el tipo de pacientes con los que más se frecuenta en clínica para así poder implementar según la necesidad los médicos especialistas que se requieran eso va a depender de la demanda local, eso se podría realizar mediante encuestas o análisis de datos de pacientes para identificar que especialidades podrían ser más relevantes, también con los recursos con los que se cuenta y la infraestructura.

Según la demanda establecida, y la visión de aumentar los pacientes y su calidad de atención, se analizará a los demás competidores respecto a estos servicios, para poder ver falencias y oportunidades de mejoras.

Otro aspecto de mejorar es el marketing tanto de clínica como ofertando la unidad de consulta externa y de que el sitio web de la clínica sea fácil de navegar, esté actualizado y sea amigable para dispositivos móviles. Crear una página específica para la unidad de consulta externa, donde se explican los servicios ofrecidos, los médicos especialistas disponibles y la ubicación.

Crear y compartir contenido útil relacionado con la salud en un blog o sección de noticias en el sitio web. Esto puede incluir artículos sobre consejos de salud, prevención de enfermedades y novedades médicas. Establecer relaciones con médicos y especialistas para recibir referencias de pacientes que necesitan atención y puedan hacer uso de las instalaciones para su atención.

Crear videos cortos explicando diferentes servicios, procesos médicos y consejos de salud. Es así como en función de estas oportunidades de mejora según los problemas planteados se proponen algunas alternativas de solución, mismas que han sido plasmadas en la matriz que se encuentran a continuación.

1.8 Propuesta y justificación de alternativas de solución.

Tabla 1 Matriz de evaluación de alternativas de solución

Universidad de las Américas Escuela de Negocios Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud “Plan de Gestión Gerencial para el Desarrollo de la Prestación de Servicios en la Unidad de Consulta Externa de Clínica INFES 2023” Matriz de Evaluación de Alternativas de Solución					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
No existe un buen desarrollo de la prestación de servicios de consulta externa	No hay especialidades para la atención de pacientes.	Poca afluencia de pacientes que requieran los servicios.	Contar con especialistas según la demanda lo requiera.	Realizar un análisis de la demanda local y datos de pacientes.	Dirección Administrativa Dirección medica Recursos humanos
	No se cuenta con un horario de atención.	Perdida de pacientes.	Tener horarios de consulta según la especialidad	Asignar un horario dependiendo de los días y horas según la especialidad.	Dirección medica
	Falta de marketing y convenios de los servicios que se ofrece.	La población no tiene conocimiento de los servicios ofertados.	Dar a conocer por múltiples medios los servicios que se ofrecen.	Implementar el marketing digital de lo que se está ofreciendo.	Área comercial
	No hay relación constante entre médicos especialistas y la clínica.	Que los médicos busquen solo de manera espontánea el uso de los servicios e instalaciones para la atención de sus pacientes.	Realizar alianzas con médicos especialistas	La obtención de convenios y alianzas que sean de beneficio para los pacientes, médicos y la clínica.	Gestión de convenios
<p>Notas: La problemática fue seleccionada y priorizada conforme análisis institucional.</p> <p>Elaboración: Mora, L (2023)</p> <p>Fecha: Agos. 2023</p>					

CAPÍTULO II

Justificación y aplicación de metodología para la realización del plan de prestación de servicios

2.1 Justificación

Con el plan de gestión gerencial se pretende mejorar la eficiencia de la unidad de consulta externa; y la información obtenida servirá como un documento importante para trabajos en un futuro y puedan utilizarse en un plan gerencial según una organización enfocada en prestar atención de calidad, eficiente y complementaria, predeterminantes para brindar un buen servicio a la población.

La investigación se desarrolló mediante la técnica observacional. Se aplicaron entrevistas al personal de las áreas de Dirección Administrativa, Departamento Financiero y Dirección Médica, para ver la problemática en base a la unidad, las opciones de mejora que se puede implementar y como lo va a asumir el centro. Posteriormente, con los datos obtenidos se podrá identificar los alcances y los límites de cada gestión sobre esta área.

2.1.1 Técnicas Utilizadas

Se hizo un estudio cualitativo, descriptivo y transversal, para describir, se recopiló datos mediante entrevistas al personal de la institución referente a la valoración del desarrollo de la unidad de consulta externa y las mejoras.

2.1.2 Observación directa

La observación directa implica el recolectar datos mediante la observación de las personas, animales o eventos en su entorno natural. Implica utilizar los sentidos para poder explorar y palpar ambientes, comprender sus procesos y relacionar a las personas involucradas en ellos, para identificar problemas y plantear sus soluciones.

2.1.3 Entrevistas

Se realizó de forma íntima, una entrevista es el diálogo entre dos personas y un intercambio de información; lo que permitirá tener un panorama más claro de cómo se ejecuta el manejo de la unidad y así poder ver oportunidades de mejora.

2.1.4 Aplicación de la Metodología

Se aplicaron entrevistas semiestructuradas para la recolección de datos en las cuales pudimos realizar el siguiente análisis de contenido basándonos en la información obtenida en las entrevistas: Clínica INFES con los servicios médicos que presta a la población; el 95% del personal considera que no brinda un servicio de atención medica completa.

El 96% del personal administrativo entrevistado considera que la unidad de consulta externa no tiene una fluides debido que no se cuenta con el personal médico especialista para su funcionamiento por lo que no hay un bajo flujo de pacientes.

Con respecto al análisis de la poca y casi nula publicidad que se da a el área. El 80% personal considera que se debe hacer propuesta de mejora, marketing a la unidad, lo que atraiga a más pacientes.

Lo que concierne a la realización de convenios con instituciones o médicos el 76% del personal considera que si realizaran habrá más movimiento en el servicio.

No solo se trata de colocar médicos especialistas en la unidad si no valoran cada especialidad más necesitada en el centro. El 90% del personal considera que se realice un análisis del mercado para la implantación de cada una de las especialidades.

El 100% del personal considera que la clínica consta de las instalaciones e infraestructura necesaria para prestar atención a la población que lo requiera.

El 95% cree que se debe considerar una atención de multiespecialidades en el área de consulta externa con un mayor número de días y horarios para brindar a la población.

Si se llegara a implementar este plan de gestión gerencial. El 100% considera que el flujo de pacientes aumentaría de manera considerable en el área de consulta externa.

2.2 Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud

Clínica INFES, es un centro privado ubicado en el segundo nivel de atención de salud en Ecuador.

2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

La autoridad principal de la institución es el Gerente General, cuya función es dirigir y organizar todo lo relacionado con la prestación de los servicios de salud a nivel de clínica. También le corresponde controlar el desempeño de las políticas internas de la institución y la supervisión de los servicios.

Es el encargado de la toma de decisiones para la clínica, considerando la opinión del director administrativo. Los servicios y áreas y lo que respecta algún cambio debe pasar primero por el

gerente para su respectiva aprobación. Este plan de gestión se lo conoció como una mejora que se podría realizar a la clínica para la unidad de consulta externa donde se potenciará el servicio y su final aplicación en un periodo de tiempo corto o largo plazo.

2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing

La gestión de marketing pretende aplicar acciones y técnicas que fomenten la unidad de consulta externa que ofrece Clínica INFES junto con los demás servicios ofertados.

Para ello se destina personal capacitado que se encargue de la publicidad de la clínica y de los demás servicios que presta a la población y que den a conocer cada uno.

Con el uso de herramientas digitales como redes sociales donde se pueden ofrecer los servicios de la unidad y cada especialidad médica. En la actualidad la mayor parte de la población obtiene información de esa manera y el implementar información de lo ofertado creará una familiaridad con clínica INFES y atraerá diversos tipos de pacientes.

2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La Dirección Administrativa de la institución tiene como función de supervisión de los recursos, registros, procesos de mantenimiento, operatividad y funcionalidad de la clínica.

Mientras que la Gestión de Recursos Humanos selecciona la contratación de personal eficiente y capacitado; personal con horarios disponibles para cubrir la consulta externa y los especialistas que se necesitan.

Sera el encargado en el reclutamiento y organización del personal médico especialista que cuente con el acoplamiento a los horarios o días asignados según la necesidad lo amerite, de la misma forma con personal auxiliar que se requiera con el crecimiento de la unidad.

2.2.4 Gestión de los Servicios de Clínica y Hospitalización

La gestión Clínica es propia de las instituciones de salud. Se encarga de los procesos de atención médica, tanto como la salud y seguridad del paciente.

Es así en esta gestión de los servicios de clínica y hospitalización se encuentran procesos que están bajo la supervisión de la Dirección Médica, como son:

- Atención por emergencia
- Atención de hospitalización
- Quirófano
- Hospitalización
- Neonatología
- Imagenología
- Laboratorio clínico
- Consulta externa

Estos servicios se intentan enfocar en cubrir las necesidades de los pacientes. El área de hospitalización cuenta con 20 camas, el área de emergencia cuenta con 5 camas de atención, el área de neonatología brinda servicios de cuidados mínimos, intermedios e intensivos, el área de quirófano tiene 3 salas de operaciones y dos camas para la recuperación posquirúrgica.

El área de imagenología brinda los servicios de rayos x digital, portátil, mamografía, estudios especiales y ecografía, la clínica también cuenta con un laboratorio automatizado. Y la unidad de

consulta externa tiene 5 consultorios para el uso según lo requiera la especialidad. Esta equipados para usarlos.

Con base a la demanda insatisfecha se hace el siguiente análisis:

Las especialidades médicas que se implementaran, son en base a la necesidad creada por la demanda de pacientes como lo son:

- Pediatría.
- Traumatología.
- Urología.
- Medicina Interna.
- Medicina General.
- Gastroenterología.
- Cardiología.
- Neurología.
- Ginecología.

Con estas especialidades se intentará potenciar los demás servicios que se oferta en la clínica.

CAPÍTULO III

Propuesta de Solución: Formulario de Plan de Gestión Gerencial

3. Plan Estratégico

3.1 Análisis del Entorno Social

Demografía. El sector norte del Distrito Metropolitano de Quito es una zona residencial y financiera en la que se encuentran muchas instituciones de salud privadas y públicas. En esta zona se encuentran muchos establecimientos de educación superior, siendo el nivel de educación alto, siendo el promedio de edad de población que reside de 20 años. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020).

Cultura. Siendo Quito considerado Patrimonio Nacional de Ecuador y Patrimonio Cultural de la Humanidad, cuenta con una población pluricultural en donde prima la religión católica, aunque también hay un porcentaje representativo de más religiones. Las practicas realizadas son diversas como culturales, económicas y de salud que son muy comunes en este sector.

Acceso a la atención médica. El costo que tienen a la atención medica es elevado por el sector en donde se encuentra la clínica, en donde quien cuenta con atención son la población que tiene un seguro privado o general por lo que este acceso no es igualitario y dependiendo la patología su costo es variable lo que ocasiona que para un conglomerado importante de las personas eso sea un obstáculo para recibir atención. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020).

Necesidades de atención médica. Teniendo en cuenta la zona de atención medica estas pueden ser variables. Una de ellas es la infertilidad, obesidad, pacientes con enfermedades crónicas. Las necesidades para la parte infantil para prevención de enfermedades. Otro tipo de

requerimiento es por parte de la población del sector es personas que quieran realizarse procedimientos estéticos. (Clínica INFES, 2023).

Cambios sociales. La zona norte de la Ciudad de Quito ha tenido múltiples cambios sociales. Uno de ellos es el aumento de población con respecto a los nacimientos; envejecimiento, así como la migración que con eso trae nuevas culturas que empieza a requerir nuevas necesidades de atención.

Participación de la comunidad. Un favor fundamental es poder garantizar que las instituciones de salud de la zona cumplan con las necesidades de la población. En el sector lo que respecta a la parte pública y privada se desarrollan programas de atención comprender las necesidades más sobresalientes; también se realizan campañas en temporadas para el público en general, esto para fomentar la educación a los pacientes con respecto a los chequeos preventivos.

3.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (Análisis de Porter)

Amenaza de los nuevos competidores

El sector se encuentra con cambios constantes con una población mucho más estricta al momento de su atención médica. Los requerimientos por parte de las personas se vuelven más exigente lo que hace que el nivel de atención siempre este en constante innovación, tanto a la calidad de atención, los servicios que se brinda y la tecnología e infraestructura con la que se cuenta. Sin embargo, existe una alta demanda de servicios en el norte Quito por los costos elevados que se tienen en la zona y esto puede atraer nuevos competidores.

Poder de negociación de proveedores

Los proveedores representan una de las principales fuerzas de una institución. En una organización hay proveedores externos que dotan de los suministros para la atención constante y el mantenimiento para el funcionamiento de los equipos de uso médico. Considerando el tipo de pacientes que se atienden a nivel privado al norte de Quito, es muy importante que los proveedores internos se refieran a los colaboradores que brindan atención de salud de calidad y en las mejores condiciones.

Poder de negociación de clientes

Al ser una clínica privada se espera que esta cumpla con las demandas que puedan llegar a requerir los pacientes sobre los insumos, equipos necesarios para su atención y contar con profesionales de la salud según lo amerite cada necesidad. Dado que se atienden solo pacientes privados el nivel de atención que se debe brindar debe de ser superior al que se presta en una entidad pública, sin tiempos de espera largos y que cumplan con todas las necesidades requeridas en el mismo lugar.

Rivalidad entre competidores existentes

Al norte de Quito hay muchos centros prestadores de salud, públicos y privados, entre los que compiten por tener mayor fluencia en la atención de los pacientes. Existen varios tipos de competidores como son los hospitales públicos, que se encargan de cubrir la alta demanda de pacientes por las múltiples especialidades con las que cuentan, pero con tiempos de espera muy prolongados. Los hospitales privados cubren las necesidades más completas de pacientes, pero a nivel económico es mucho representativo y no toda la población accede a ese tipo de atención. Existe también muchas clínicas y centros privados competidores directos de precios y servicios

ofertados.

Amenaza de productos sustitutivos.

La amenaza de productos sustitutivos no se puede considerar de mayor relevancia en cuanto a salud. Existen algunos factores que hacen que esa amenaza sea baja es la atención médica por parte de un profesional dado al paciente, este prefiere recibir dicho servicio de manera física o en el caso de requerir algún tipo de intervención de los profesionales de la salud solo se puede hacer de manera presencial por lo que no puede reemplazarse con telemedicina. Otra amenaza limitada es el caso de la medicina tradicional o alternativa, que no puede reemplazar tratamientos más invasivos que solo un profesional especialista lo puede tratar.

3.3 Análisis FODA

Fortalezas

- Presta un servicio de emergencia, laboratorio clínico e imagen las 24h.
- Precios competitivos y asequibles en relación al sector
- Pioneros en la reproducción e infertilidad.
- Infraestructura necesaria para brinda atención de calidad.

Oportunidades

- Convenios con instituciones públicas y privadas que requieren el servicio que la clínica brinda
- Desarrollo de nuevas tecnologías médicas para ofrecer una atención óptima y avanzada.

- El crecimiento poblacional puede crear nuevas oportunidades para la clínica.

Debilidades.

- Perdida de pacientes por no contar con los especialistas necesarios para su atención.
- Falta de estrategia de marketing para la unidad de consulta externa
- Sector de ubicación poco estratégico.
- No contar con un calendario establecido para médicos especialistas para la unidad.

Amenazas.

- Existe una alta competencia en sector.
- Pacientes que busquen otra clínica primero por la ubicación
- Pacientes acudan a otra institución de salud por no cumplir con todos los servicios que requieren.
- Otras clínicas con mayor oferta de servicios.

3.4 Planificación Estratégica

Misión

Brindar servicios de salud con los más altos estándares de calidad, generando bienestar y confianza en nuestros clientes.

Visión

Ser la institución prestadora de servicios de salud más prestigiosa en Quito, a nivel clínico quirúrgico de multi especialidades para el año 2025.

Valores

Dentro de los valores institucionales se encuentra, la honestidad, responsabilidad, respeto, seguridad, humildad, paciencia y pasión.

Objetivos Institucionales

- Mejorar la calidad de vida de nuestros pacientes.
- Brindar servicios de salud con eficiencia, eficacia y calidez.
- Ser pionero del sector a nivel de atención en salud.
- Contar con personal médico y asistencial altamente capacitado.

Principios éticos

- Equidad y justicia
- Respeto y dignidad
- Privacidad y confidencialidad

- Fidelidad y veracidad

Políticas

- Según el reglamento interno de trabajo, el personal que trabaja en la institución deberá conocer sus obligaciones, derechos, deberes, permisos que pueden tener en la institución.
- Reglamentaciones de atención al paciente que se compromete en brindar y nivel de atención de alta calidad cumpliendo con los objetivos planteados.

4. Plan de Gestión Gerencial

El presente proyecto de un plan de gestión gerencial para el desarrollo de la prestación de servicios de la unidad de consulta externa de Clínica INFES, busca solventar la necesidad de la demanda insatisfecha de los servicios de atención médica de dicha unidad con los que en la actualidad solo se cubren esporádicamente. Para ellos se implantará las especialidades de Pediatría, Traumatología, Urología, Medicina Interna, Medicina General, Gastroenterología, Cardiología, Neurología y Ginecología; esto se tomó en consideración por el tipo de pacientes que se atienden en la clínica. El desarrollo que se plantea para un aumento de pacientes en la unidad mediante convenios institucionales, tanto privados como públicos. En las demás áreas, la publicidad de la unidad intenta dar a conocer las especialidades y así los demás servicios ofrecidos en la clínica para tener más flujo de pacientes. Se tomará en consideración tres áreas de gestión para dicho planteamiento: gestión gerencial de la dirección, gestión estratégica de marketing y gestión de los servicios de la clínica y hospitalización.

4.1 Gestión Gerencial de la Dirección.

En el nivel de gestión gerencial de la dirección se plantea como objetivo establecer convenios con instituciones públicas o privadas que requieran de los servicios de la clínica. Para ello, se establecerá una estrategia para diseñar un contrato en el que se planteen parámetros de los servicios, como ejemplo fechas de pago por las atenciones que de presten a los demás centros estas pueden ser de manera mensual, semestral o anual. Será medido con un indicador de gestión a través del porcentaje de convenios de los que se dispone en comparación con los que se logró establecer los contratos. Este indicador se aplicará por cinco años para que cada institución de convenio se maneje bajo los mismos parámetros.

Otro indicador que nos permitirá medir la fluencia de los pacientes será el número de pacientes que se atendieron en enero del año 2023 en relación a enero 2024 que será la fecha donde se iniciará la aplicación del plan gerencial. Este se tendrá como referencia para ver el aumento de la cantidad de pacientes año a año; será aplicado por un periodo de cinco años para poder medir el aumento de los mismos. Quedará designado como responsable el director administrativo de la clínica.

4.2 Gestión Estratégica de Marketing.

A este nivel se plantea como objetivo potenciar la unidad de consulta externa con herramientas digitales como son la promoción mediante redes sociales de la unidad de consulta externa y las diferentes especialidades que se tiene. El aspecto será con un indicador de marketing, en el que se calculará el porcentaje de pacientes que acuden mediante redes sociales al área, lo que se dividió para el número de pacientes que acuden a consulta externa para su atención. Este indicador se aplicará por los próximos cinco años, lo cual permitirá evaluar si esta manera de promoción de la

unidad tiene un incremento, también poder aplicarlo en las demás áreas de la clínica. Se dignará como responsable al personal encargado del marketing digital.

4.3 Gestión de los Servicios de la Clínica y Hospitalización.

En este nivel de gestión se pretende que la demanda de pacientes de consulta externa, posterior de su atención requiera de los demás servicios de la clínica, para iniciar algún tratamiento, procedimiento o exámenes de diagnóstico. La forma de medir este indicador es con el número de pacientes derivador a los demás servicios esto para el número de pacientes que acuden a consulta externa. Dicho indicador se aplicará cada mes por cinco años. Para el presente objetivo se designará como responsable al director Médico.

Tabla 2 Resumen de Indicadores

Área de gestión	Tipo de indicador	Nombre del indicador	Formula del indicador
Gestión Gerencial de la Dirección	Porcentaje / Indicador de Gestión.	Porcentaje de convenios establecidos con proveedores para el servicio de consulta externa	Se calculará el número de convenios establecidos a partir de enero 2024 dividido entre el número total de convenios y multiplicado por 100.
Gestión Gerencial de la Dirección	Porcentaje / Indicador de Gestión.	Número de pacientes atendidos por mes.	El número de pacientes atendidos en enero 2023 dividido en enero 2024 y multiplicado por 100.
Gestión Estratégica de Marketing	Porcentaje / Indicador de Marketing	Porcentaje de pacientes contactados mediante redes sociales	Se calculará el número de pacientes contactados vía redes sociales dividido entre el número total de pacientes que acuden a consulta externa y multiplicado por 100.
Gestión de los servicios de la clínica y hospitalización	Porcentaje / Indicador de Servicios	Porcentaje de pacientes derivados a otros servicios a partir de consulta externa	Se calculará el número de pacientes derivados a otros servicios a partir de consulta externa sobre el número de pacientes totales que acuden a consulta externa y multiplicado por 100.
<p>Notas: Se tomaron en consideración los indicadores de gestión Elaboración: Mora, L (2023) Fecha: Agos. 2023</p>			

CAPÍTULO IV

4.1 Evaluación e implementación integral de gestión gerencial

Tabla 3 Matriz de planificación

Objetivo	Indicador	Estrategia	Meta	Tiempo	Responsable
Establecer acuerdos de convenios	Indicador de gestión expresado en porcentaje	Contar con convenios que favorecen a la clínica	Lograr el incremento en un %100 de pacientes	6 meses 5 años continuos de convenios	Gerente general y administrativo de la clínica
Realizar campañas de publicidad	Indicador de marketing expresado en porcentaje	Mediante redes sociales	Atraer a nueva población y alcanzar un nivel alto en requerimientos de atención	3 meses para la implementación 5 años consecutivos con variada publicidad	Director administrativo Gestión de marketing
Utilización de los demás servicios	El indicador de servicios expresado en porcentaje	Dar a conocer mediante videos o folletos los demás servicios	Lograr que el 100% de los pacientes que acuden a consulta externa se realicen sus exámenes y tratamientos en la clínica	3 meses 5 años consecutivos	Gerente general Director administrativo Director médico
<p>Elaboración: Mora, L (2023)</p> <p>Fecha: septiembre 2023</p>					

4.1.2 Limitaciones y/o restricciones en la Gestión Gerencial

En cuanto al plan de gestión gerencial, se identifican algunas situaciones que pueden delimitar su ejecución, a continuación, se citan las más relevantes:

- La principal limitación del presente proyecto, es que no exista una apertura para la ejecución e implementación del mismo, de esta manera continuando con los problemas ya mencionados sin poder dar opción a un desarrollo de la unidad de consulta externa.
- Otra limitación se relaciona con el factor económico, es la utilización de recursos de la clínica como la implementación de la publicidad digital para el servicio y personal encargado de promover la unidad mediante convenios públicos y privados que permitirán una mayor fluencia de pacientes a medio o largo plazo.
- Como último factor importante para que el plan ejecute de manera satisfactoria, lo da el compromiso del personal Gerencial y Administrativo de la clínica para su desarrollo; desde su etapa inicial y conforme vaya transcurriendo será una arista con la que se garantice su utilidad y sostenibilidad a un mediano o largo tiempo.

4.2 Conclusiones y recomendaciones

4.2.1 Conclusiones

Un inadecuado manejo de una unidad de consulta externa contando con la infraestructura necesaria para su desarrollo puede ser crucial para potencializar una institución. Se evidenciaron estrategias para mantener a flote un servicio que provoco una considerable demanda insatisfecha por falta de especialidades médicas. El poco compromiso por parte de los colaboradores para reestructurar el servicio en base a los objetivos que tiene la clínica se vuelve cuesta arriba.

El análisis de la demanda insatisfecha que limita el crecimiento de algunas áreas y por las que mientras se sigue manejando el servicio igual se seguirán presentando los mismos inconvenientes por falta de personal médico especializado, falta de horarios y por ende poca demanda de los servicios de las demás áreas de la clínica.

Actualmente, estamos rodeados de tecnología, por donde se promueve la mayor cantidad de información. Esta herramienta es un arma importante para desarrollar y promover la unidad de consulta externa, teniendo todos los recursos para usarla no se ha diseñado ni promocionado a la unidad; que aún funciona de la misma forma.

4.2.2. Recomendaciones

Se recomienda la ejecución del plan de gestión gerencial propuesto para la clínica, mismo que fue estructurado en base a la información recopilada del mismo personal que labora en la institución para beneficio de la misma y de los pacientes que son atendidos en la clínica, de esta manera poder implementar las especialidades médicas según los mayores índices de necesidad de la misma.

Con el análisis realizado se pueden implementar planes de mejora que aumente el flujo de pacientes en la unidad empleando personal médico especialista requerido según lo necesitado por el tipo de pacientes, así poder incrementar el agendamiento de pacientes según requiera.

Se recomienda usar herramientas tecnológicas para promocionar los servicios de la unidad de consulta externa, publicidad en redes sociales realizando campañas de concientización de un chequeo de rutina valorado oportunamente para prevenir enfermedades. Otra manera es la alianza de convenios estratégicos que se pueden realizar ofertando los servicios de salud que presta la clínica y pueda atraer nuevos pacientes estos pueden ser públicos o privados lo que abrirá la puerta a nuevos servicios que pueda implementar la institución.

Bibliografía

- Ecuador Saludable, Voy por ti – Base Legal – Ministerio de Salud Pública. (2022). 10 de marzo de 2023, de <https://www.salud.gob.ec/base-legal/>
- LEY ORGANICA DE SALUD. (2015). 10 de marzo de 2023, de www.lexis.com.ec
- Gerencia de hospitales e instituciones de salud - Francisco Álvarez Heredia, Enriqueta Faizal GeaGea -Google Libros. (2013). 10 de marzo de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/udla/70411>
- Gestión Clínica. (s. f.). OES. <https://oes.org.co/gestion-clinica>
- Alta dirección. (s. f.). Gobierno de España. <http://www.ipyme.org/es-ES/ContratacionLaboral/CIndefinido/Paginas/AltaDireccion.aspx>
- Andia, W. (2011). La demanda insatisfecha en los proyectos de inversión pública. Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial, 1–2.
- https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/Publicaciones/indata/v14_n2/pdf/a09v14n2.pdf
- Gestión Clínica. (s. f.). OES. <https://oes.org.co/gestion-clinica/#:~:text=La%20Gestión%20Clínica,%20es%20propia,más%20no%20es%20lo%20único>
- OMS. (s. f.). La OMS mantiene su firme compromiso con los principios establecidos en el preámbulo de la Constitución. Organización Mundial de la

Salud.<https://www.who.int/es/about/governance/constitution#:~:text=La%20salud%20es%20un%20estado,o%20condici%C3%B3n%20econ%C3%B3mica%20o%20social>.

- OMS. (s. f.). Calidad de la atención. https://www.who.int/es/health-topics/quality-of-care#tab=tab_1.
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan a la estrategia. Harvard Business Review.
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014) Metodología de la Investigación.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2020). Instituto Nacional de Estadística y Censos» Resultados de la búsqueda» parroquias quito. Recuperado el 23 de julio de 2023, de Instituto Nacional de Estadística y Censos website:
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/search/parroquias+quito/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). 2010. Censo de Población y Vivienda. Quito, Ecuador.
- Ministerio de Salud Pública (MSP). 2023. Oferta y demanda de servicios de salud en Ecuador. Quito, Ecuador

Anexos

Anexo 1.- Entrevista

Entrevista al personal de las áreas de Dirección Administrativa, Departamento Financiero y Dirección Médica, para ver la problemática en base a la unidad, las opciones de desarrollo y mejora que se puede implementar a la unidad de consulta externa y como lo va a asumir Clínica INFES.

Las preguntas a continuación servirán como instrumento de recolección de datos para el desarrollo del proyecto de titulación, titulado Plan de gestión gerencial para el desarrollo de la unidad de consulta externa de Clínica INFES 2023.

Preguntas a realizar:

Descripción	Respuesta SI	Respuesta NO
¿Considera que Clínica INFES brinda un servicio completo a todos los pacientes?		
¿Considera que el bajo flujo de los pacientes en las demás áreas es porque no se cuenta con un servicio de atención completa?		
¿Considera usted que al implementar la gestión de marketing en unidad de consulta		

externa aumentaría el flujo de pacientes?		
¿Existiría un mayor número de pacientes si se realizaran convenios institucionales?		
¿Considera que se realice un análisis de mercado para la implementación de especialidades médicas?		
¿Cree usted que Clínica cuenta con la infraestructura necesaria para poner en desarrollo esta propuesta?		
¿Se puede considerar la atención de multiespecialidades definiendo un mayor número de horarios y días para la atención a pacientes?		
¿Cree usted que si se pone en desarrollo la propuesta del plan gerencial exista mayor movimiento de pacientes en las demás áreas de la clínica?		

Anexos 2.



Imagen 3 Fotografía tomada del ingreso a la unidad de consulta externa de clínica INFES 2023.



Imagen 4 Fotografía tomada del ingreso a la unidad de consulta externa de clínica INFES 2023.

Anexo 3.



Imagen 5 Fotografía tomada de recepción de consulta externa de clínica INFES 2023



Imagen 6 sala de espera de consulta externa de clínica INFES 2023

Anexos 4.-

Consultorios de la unidad de consulta externa



Imagen 7 Fotografía tomada de consultorio de odontología



Imagen 8 Fotografía de consultorio de multiespecialidad 1

Anexos 5.



Imagen 9 Fotografía tomada de consultorio de multiespecialidad 2



Imagen 10 Fotografía tomada de consultorio de multiespecialidad 3

