



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
(UDLA)

FACULTAD DE POSTGRADOS
MAESTRIA EN GERENCIA EN SALUD

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:
PLAN DE LA GESTIÓN GERENCIAL PARA DIGITALIZAR LAS HISTORIAS
CLÍNICAS DEL CENTRO MÉDICO DEL CLUB DE LEONES QUITO
METROPOLITANO EL ARENAL – TUMBACO.

Profesora
Ing. Mónica Janeth Moncayo Robles. Mgs.

Autor
Carlos Eduardo Figueroa Figueroa

2023

RESUMEN:

El Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco es una institución que brinda atención a pacientes en consulta externa, emergencias y especialidades con ocho años de presencia en la comunidad, la institución enfrenta el desafío de la falta de un programa de digitalización de historias clínicas. Esto genera ineficiencias en la gestión de historias clínicas en formato físico, resultando en la pérdida de tiempo del personal médico y administrativo, así como en tiempos de espera para los pacientes.

Para conseguir una solución se ha realizado un proceso de investigación cualitativa descriptiva y observacional, que incluye entrevistas, grupos focales, observaciones y análisis de documentos históricos. Estos procedimientos han permitido identificar las limitaciones en la gestión gerencial, administrativa, financiera y de tecnologías de la información y comunicaciones en relación con el problema descrito.

El análisis del entorno social de PESTEL ha expuesto factores que deben considerarse para realizar la planificación estratégica de la digitalización de las historias clínicas del centro médico. Estos factores abarcan el entorno político, la estabilidad económica, las necesidades de la comunidad, los avances de la tecnología, las preocupaciones ambientales y las regulaciones legales de la autoridad sanitaria.

La planificación estratégica ha establecido objetivos institucionales como la eficiencia operativa, la calidad de atención médica y la complacencia del personal y los pacientes; además de incentivar la innovación, cumplir con la normativa establecida y establecer políticas claras para implementar la digitalización de las historias clínicas dando importancia a la confidencialidad de datos, seguridad, auditoría y monitoreo de los mismos.

Palabras Claves: historias clínicas, digitalización, sistemas de gestión de historias clínicas, software de historias clínicas, tecnología en la medicina.

ABSTRACT:

The Medical Center of the Lions Club Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco is an institution that provides care to patients in outpatient consultation, emergencies, and specialties with eight years of presence in the community, the institution faces the challenge of the lack of a digitalization program of medical records. This generates inefficiencies in the management of medical records in physical format, resulting in the loss of time of medical and administrative staff, as well as waiting times for patients.

To achieve a solution, a descriptive and observational qualitative research process has been carried out, which includes interviews, focus groups, observations and analysis of historical documents. These procedures have made it possible to identify the limitations in managerial, administrative, financial, and information and communications technology management in relation to the problem described.

The analysis of the PESTEL social environment has exposed factors that must be considered to carry out the strategic planning of the digitization of the medical center's medical records. These factors encompass the political environment, economic stability, community needs, technological advances, environmental concerns, and health authority legal regulations.

Strategic planning has established institutional objectives such as operational efficiency, quality of health care, and staff and patient satisfaction; in addition to encouraging innovation, complying with established regulations, and establishing clear policies to implement the digitalization of medical records, giving importance to data confidentiality, security, auditing, and monitoring.

Keywords: medical records, digitization, medical records management systems, medical records software, technology in medicine.

Contenido

Introducción:.....	1
Capítulo I.....	3
1. Análisis ambiental situacional.....	3
1.2. Análisis de la situación actual de la gestión gerencial:.....	5
1.3. Estructura administrativa, financiera y operativa.	6
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.5. Objetivo general y específicos del Plan de la Gestión Gerencial para Digitalizar las Historias Clínicas del Centro Médico Del Club De Leones Quito Metropolitano el Arenal – Tumbaco.....	15
1.5.2. Objetivos Específicos	16
1.6. Oportunidades de mejora del Plan de digitalización de las Historias Clínicas.	16
1.7. Propuesta y justificación de alternativas.....	16
CAPÍTULO II	19
2. Justificación y aplicación de la metodología cualitativa para la realización del Plan De Gestión para la Digitalización de las Historias Clínicas del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano el Arenal – Tumbaco.	19
2.2. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en el Centro Médico Del Club De Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco.	23
2.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección:	23
2.3. Diseño de estrategia CAME para corregir la situación evidenciada en el diagnóstico FODA para la Gestión Gerencial para Digitalizar las Historias Clínicas del Centro Médico del Club De Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco.	29
CAPÍTULO III	30
3. FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA DIGITALIZAR LAS HISTORIAS CLÍNICAS DEL CENTRO MÉDICO DEL CLUB DE LEONES QUITO METROPOLITANO EL ARENAL – TUMBACO.	30
3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL	30
3.2. Análisis de la industria de los servicios de salud.....	33
3.3. ANÁLISIS FODA.	34
3.4. CADENA DE VALOR	35
3.5. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	37
3.6. OBJETIVOS INSTITUCIONALES	39
3.7. PRINCIPIOS ÉTICOS:	40
3.8. POLÍTICAS.....	40
3.9. Plan de Gestión Gerencial para Digitalizar las Historias Clínicas del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco.	42
CAPÍTULO IV	51
4. Evaluación e implementación integral del Plan De Digitalización de Historias Clínicas del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco.	51
4.1 RESTRICCIONES Y LIMITACIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL:	51

4.2. MONITOREO Y SEMAFORIZACIÓN.....	52
4.3. La evaluación y monitoreo.....	54
4.4. Acciones preventivas y correctivas:	54
4.5. Presupuesto de las actividades.....	54
4.6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
Bibliografía	59

Introducción:

En el Centro médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco es una organización privada sin fines de lucro donde se ha identificado una problemática específica para lo cual se ha recolectado la información y datos pertinentes con los cuales se establece supuestos que requieren soluciones alternativas o mejoras al problema planteado para al final dar las recomendaciones necesarias.

En el primer capítulo se aborda el problema general de la salud dentro del contexto nacional, regional y mundial, los avances médicos y los desafíos globales que enfrenta la medicina actual. Luego el documento analiza la situación actual de la gestión gerencial: situación en instituciones de salud en Ecuador (centros médicos de especialidades): estructura administrativa, financiera y operativa. organigrama y administración, condición financiera y gestión administrativa. Luego tratamos la oferta y demanda de los servicios de salud, análisis geoespacial y geopolítico para terminar con la oferta y demanda de los servicios de salud, oferta de servicios, población atendida y la demanda insatisfecha.

El segundo capítulo, se refiere al Planteamiento del Problema que ubica como un tema básico, la ausencia de documentación digital de historias clínicas en el Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco (CMCLQM). La institución fue fundada hace 7 años y desde el inicio la historia clínica fue manejada en forma física. en papel; las mismas han llenado de a poco el espacio por lo que ha sido un tema reiterativo el digitalizar los documentos de las historias existentes. Este tipo de historias ha causado demora tanto a pacientes como al personal. El digitalizar significará ahorro de tiempo y ahorro de espacio físico. Después de identificar el problema pasamos a ver el objetivo general, para luego revisar los objetivos específicos.

El tercer capítulo toma en cuenta el Plan de Gestión Gerencial para Digitalizar las Historias Clínicas del Centro Médico Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco que

tiene como objetivo la modernización del sistema de registros. Esto permite al centro médico implementar soluciones técnicas que mejorará la eficiencia y seguridad del manejo de los datos y optimizará la calidad del servicio a los pacientes.

En el cuarto capítulo se topa la evaluación e implementación integral del plan de gestión para la digitalización de las historias clínicas del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco. En esta parte del texto se reconoce las limitaciones y restricciones en la gestión del proyecto como desafíos técnicos, financieros y organizativos. Aquí se destaca el monitoreo continuo de actividades para asegurar el cumplir con los objetivos señalados. Por tanto, la transición eficiente hacia un sistema de historias clínicas digitalizadas para mantener la calidad y la seguridad del manejo de datos.

Capítulo I.

1. Análisis ambiental situacional

En el panorama actual, el entorno sanitario a nivel mundial está experimentando una serie de transformaciones significativas que están reestructurando la forma en que se sostiene la asistencia médica, sobre todo después de la pandemia del COVID19. Las tendencias en salud, sistemas de atención médica, avances médicos y desafíos globales están en constante cambio, y es esencial comprender este contexto de transformación para mejorar la calidad y accesibilidad a los servicios de salud en todo el mundo (Instituto Europeo, 2020)

1.1.1 ¿Qué pasa con las tendencias en Salud?

1.- Envejecimiento de la Población: El envejecimiento demográfico se ha convertido en una característica prominente en muchas sociedades. Esto plantea desafíos únicos, ya que la población de personas mayores requiere un mayor acceso a servicios de atención médica, especialmente para enfermedades crónicas y afecciones relacionadas con la edad.

2.- Enfermedades Crónicas: Las enfermedades no transmisibles, como la diabetes, enfermedades cardiovasculares y la obesidad, continúan siendo una preocupación importante. Estas condiciones requieren enfoques de atención a largo plazo y estrategias de prevención más efectivas.

3.- Salud Mental: La conciencia sobre la salud mental ha aumentado significativamente y los sistemas de salud están trabajando para priorizar y mejorar el acceso a los servicios de salud mental (Instituto Europeo, 2020).

1.1.2. Sistemas de Atención Médica:

1.- Digitalización de la Salud: La tecnología ha revolucionado la forma en que se proporciona atención médica, no solo avances en los exámenes que usan la tecnología avanzada para tomografías, resonancias, uso de rayos X digital para

colocación de implantes, PetScan, Neuro navegador y cámaras de infrarrojos, neurocirugía con guía Estereotáxica de LEKSELL, etc.

Los sistemas electrónicos de registros médicos, telemedicina y aplicaciones de salud están ampliando el acceso a la atención y mejorando la coordinación entre los profesionales de la salud en algunos países, principalmente de países europeos y algunos en América Latina como Chile.

2.- Atención Centrada en el Paciente: Los sistemas de atención médica están desarrollándose hacia un enfoque más centrado en el paciente, brindando una atención más individualizada y considerando las preferencias personalizadas.

1.1.3. Avances Médicos:

1.- Terapia Genética y Celular: Los avances en terapia génica y celular están abriendo nuevas posibilidades para el tratamiento de enfermedades genéticas y afecciones de difícil tratamiento.

2.- Inteligencia Artificial y Diagnóstico: La inteligencia artificial (IA) está invadiendo y tomando un papel fundamental en el diagnóstico médico, mejorando la precisión y velocidad en la identificación de enfermedades.

1.1.4. Desafíos Globales:

1. Acceso Desigual: A pesar de los avances, muchas regiones del mundo aún enfrentan un acceso desigual a la atención médica de calidad debido a las diferencias de ingresos económicos y a factores como la pobreza, la ubicación geográfica y la falta de infraestructura.

2. Pandemias y Amenazas Globales: La pandemia de COVID-19 nos demostró que el mundo necesita de una preparación y respuesta urgentes y adecuadas ante emergencias de salud pública que llegan a tener un carácter global.

El entorno sanitario a nivel mundial está en constante transformación, con una mayor atención en la prevención, la atención centrada en el paciente y la adopción de tecnologías

innovadoras. Sin embargo, persisten desafíos importantes que requieren colaboración global y esfuerzos coordinados para garantizar que todas las personas tengan acceso a una atención médica adecuada y de calidad.

1.2. Análisis de la situación actual de la gestión gerencial:

El Análisis la Situación Actual de la Gestión Gerencial en las instituciones de salud del Ecuador de acuerdo con la tipología del Centro Médico de Especialidades del Club de Leones Quito Metropolitano de Tumbaco El Arenal proporciona una visión clave sobre la eficacia de la administración y el funcionamiento de estos centros. Además, comparar esta situación con otros lugares puede brindar perspectivas valiosas sobre cómo se desarrolla esta tipología en diferentes contextos. A continuación, se presenta un análisis general de esta situación:

Situación en Instituciones de Salud en Ecuador (Centros Médicos de Especialidades):

- **Eficiencia Administrativa:** Las instituciones de salud en Ecuador, incluyendo Centros Médicos de Especialidades, pueden enfrentar desafíos en términos de eficiencia administrativa. Estos desafíos pueden incluir procesos lentos de toma de decisiones, burocracia y falta de modernización en la gestión.
- **Recursos Limitados:** La disponibilidad limitada de recursos, tanto financieros como humanos, puede impactar en la gestión y capacidad de los Centros Médicos de Especialidades para brindar una atención de calidad y oportuna.
- **Acceso a la Tecnología:** La adopción de tecnologías avanzadas, como sistemas de información hospitalaria y telemedicina, puede variar en función de la institución y la ubicación geográfica. Algunos centros pueden estar más avanzados en la integración de tecnología que otros (Salud Digital, 2022).

Comparación con Otros Lugares:

Países Desarrollados: En países desarrollados, los Centros Médicos de Especialidades suelen tener acceso a tecnologías de vanguardia y sistemas de

gestión avanzados. La eficiencia administrativa tiende a ser más alta, y la atención centrada en el paciente es una prioridad (Organización Mundial de la Salud, 2020).

Países en Desarrollo: En naciones en desarrollo, los Centros Médicos de Especialidades pueden enfrentar desafíos similares a los de Ecuador en términos de recursos limitados y acceso desigual a la tecnología. Sin embargo, hay ejemplos de éxito en la optimización de la gestión mediante la colaboración público-privada y la implementación de soluciones innovadoras.

Diferencias Culturales: Las diferencias culturales también pueden influir en la gestión de Centros Médicos de Especialidades en diferentes regiones. La forma en que se abordan los desafíos administrativos y la toma de decisiones puede variar según las prácticas culturales y los sistemas de salud locales.

En resumen, la situación de gestión gerencial en los Centros Médicos de Especialidades en Ecuador puede verse afectada por desafíos como por ejemplo la eficiencia administrativa y la disponibilidad de recursos (Lucio et al., 2011). Comparar esta situación con otros lugares permite identificar oportunidades de mejora y adoptar buenas prácticas para optimizar la administración de estos centros de salud de especialidades. La colaboración, la inversión en tecnología y la atención centrada en el paciente, como este caso, son factores clave para mejorar la gestión en esta tipología de instituciones de salud.

1.3. Estructura administrativa, financiera y operativa.

En este capítulo se aborda la estructura administrativa, financiera y operativa del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano.

Estructura Administrativa y Modernización: Siendo una actividad ONG privada, sin fines de lucro tratamos de que los servicios sean eficientes; pero que sean autofinanciables.

Este centro cuenta con seis empleados administrativos, 18 profesionales y tres técnicos a responsabilidad compartida; servicios de Auxiliares diagnósticos con sus trabajadores por área.

Es necesario que recalquemos la importancia de una estructura administrativa eficiente y actualizada. Desde luego destacamos el esfuerzo para modernizar y actualizar los servicios prestados por nuestro personal del área.

1.3.1. Organigrama y Administración

Se presenta detalladamente la estructura orgánica del centro, incluyendo el organigrama con sus diferentes niveles jerárquicos y áreas de responsabilidad. También se describen

otros elementos de la administración, como los comités y roles clave.

En el cuarto capítulo, se aborda la evaluación e implementación integral del plan de gestión para la digitalización de las historias clínicas. Este proceso incluye el reconocimiento de limitaciones y restricciones en la gestión del proyecto, tales como desafíos técnicos, financieros y organizativos. Se destaca la importancia del monitoreo continuo de actividades para asegurar el cumplimiento de los objetivos y la eficacia en la utilización del presupuesto asignado. La atención se centra en garantizar una transición eficiente y efectiva hacia un sistema de historias clínicas digitalizadas, manteniendo la calidad y la seguridad de los datos de los pacientes.

Figura 1



Elaboración: Carlos Figueroa 2023.

Aparte de esta estructura existen los comités como la Comisión de Gestión de Desechos Hospitalarios, Comité de Ética.

1.3.2. Condición Financiera y Gestión Administrativa:

Se examina la condición financiera actual del centro, evaluando la eficacia de la gestión financiera y los sistemas de control. Se detallan las áreas de administración como presupuesto, adquisiciones y contabilidad, destacando cómo están estructuradas y operan.

Los ingresos aproximados del centro varían entre 15.000 a 20.000 dólares mensuales los cuales se destinan entre 60% para honorarios profesionales y 40% para servicios administrativos y compra de insumos.

1.3.3. Oferta y demanda de los servicios de salud

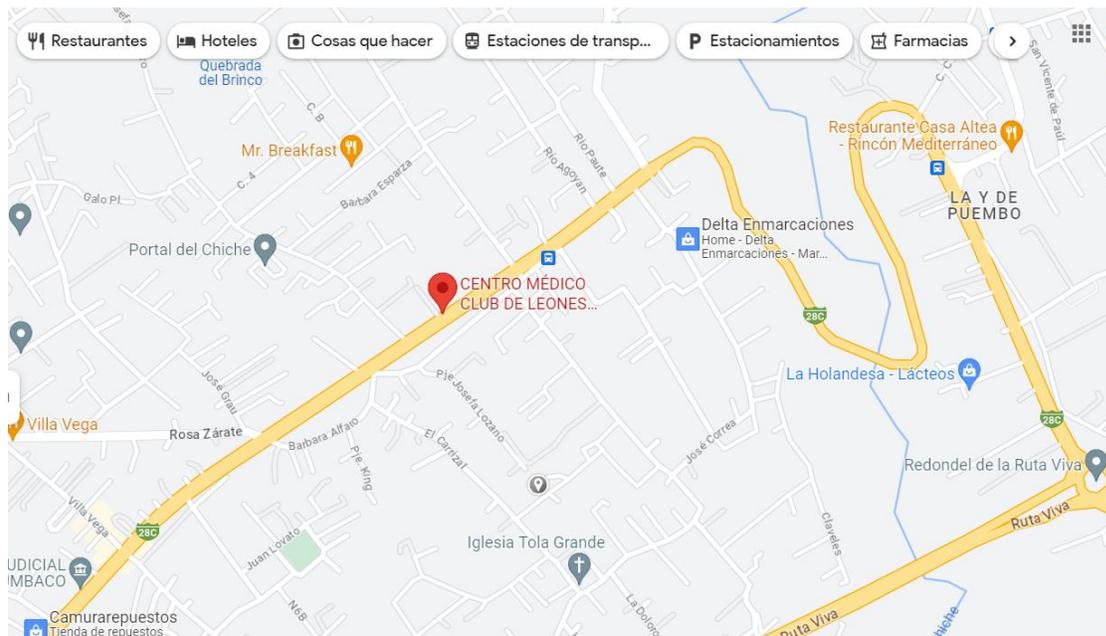
Se analiza en profundidad la oferta de servicios médicos del centro que al momento brindamos. Así, el centro Médico oferta los servicios de Medicina General y Familiar; y, las especialidades médicas como Cirugía General, Cirugía Vascular, Gastroenterología, Traumatología, Otorrinolaringología, Oftalmología, Psiquiatría, Neurología, Neumología, Nutrición y otras como Odontología, Fisioterapia, Terapia de Lenguaje, Psicología. Dentro de la cartera de servicios que ofrecemos se encuentran Auxiliares de Diagnóstico como Laboratorio, Rayos X, Ecografía.

Los servicios de especialidades han tenido que brindarse de acuerdo con la demanda (morbilidad) del sector. Para un mejor manejo deberemos estudiarse la morbimortalidad de ese sector que al momento no cuenta con reportes del área.

1.3.4. Análisis geoespacial y geopolítico.

El Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano está ubicado en el Barrio El Arenal de Tumbaco en la Av. Oswaldo Guayasamín y Pasaje Soria.

Figura 2. Ubicación del Centro Médico Quito Metropolitano El Arenal - Tumbaco



Fuente y Autor: Google Maps. 2023

Este centro médico depende de una Organización No Gubernamental que es el Lions Club Internacional (Club de Leones Quito Metropolitano) que se autofinancia con aportes de los usuarios y donaciones. Esta institución fue instalada debido a que en el sector no había servicios de especialidad y el Centro Médico del MSP del sector no cubría sus necesidades.

1.3.5. Oferta de servicios.

Se explora cómo la geopolítica impacta en la prestación de servicios médicos. Se examina la red de servicio particular del centro, incluyendo su alcance y cómo se relaciona con las áreas geográficas y poblaciones atendidas.

Figura 3

Oferta de Servicios:			
Medicina General	Especialidades Medicas	Auxiliares de Diagnostico	Otros Servicios:
Medicina General	Cirugía General	Rayos X	Terapia Física
Medicina Familiar	Cirugía Vasculat	Ecosonografía	Terapia de Lenguaje
	Dermatología	Laboratorio	Nutricionista
	Pediatría		Optometría
	Ginecología		
	Traumatología		
	Urología		
	Oftalmología		
	Otorrinolaringología		
	Psicología		
	Psiquiatría		
	Endocrinología		
	Gastroenteritis		
	Neurología		
	Neumología		
	Hematología		
	Cardiología		
	Obstetricia		
	Cirugía Plástica		

Elaboración: Carlos Figueroa 2023.

Se detalla la oferta de servicios médicos que proporciona el centro, dividiéndolos en categorías pertinentes. Además, se presentan datos estadísticos sobre la población atendida, ofreciendo una comprensión clara de la diversidad demográfica y las necesidades de atención médica.

1.3.6. Población atendida.

Los pacientes atendidos llegan a un promedio de 3500 por cada año y no se ha creado estadísticas que puedan certificar cuantos pacientes por cada una de las áreas se ha atendido.

Lo que queda como una tarea pendiente para que se pueda tener un producto medible y que nos sirva de insumo para la planificación posterior y que será construido en los próximos días.

1.3.7. Demanda de servicios insatisfechos.

El Centro Médico debe permanentemente incrementar los servicios, sobre todo en servicios de especialidades que al momento no se brinda o que han sido ocasionales como Endocrinología, Alergología o Cirugía Plástica.

Esto nos permitirá mantener un servicio a los clientes en permanente crecimiento y satisfacción de los mismos; pero también de la zona geográfica en que nos desenvolvemos.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ausencia de documentación digital de historias clínicas en el Centro Médico de Especialidades Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco.

El Centro Médico del Club de Leones El Arenal -Tumbaco es una institución que se fundó en agosto del 2017, hace exactamente siete años. Desde el inicio, las historias clínicas han sido manejadas en forma física con su hoja de datos, anamnesis, evolución, enfermería, hoja ginecológica, pediátricas con hojas de talla peso, transferencia, exámenes de laboratorio, informes de rayos X y ecosonografía, etc.

Estas historias clínicas físicas, al pasar de estos años, ocupan un gran espacio físico, estanterías, carpetas o folders; pero, sobre todo, tenemos el problema de usar y perder tiempo para buscar en el archivo y posteriormente realizar búsquedas adicionales para archivar las historias. Esto hace que exista demora en la apertura y toma del turno para cualquiera de las especialidades.

El contar con un servicio de historia clínica completa digitalizada nos permitiría que los turnos no demoren y ahorrar el espacio físico, que al momento está al punto de saturación.

La falta de historia clínica digital (software y archivos) ha determinado que los pacientes pierdan tiempo y el personal administrativo se vea desbordado muchas veces por la demanda de personas que requieren un turno para atención de especialidades y servicios. Los pacientes los días de mayor concentración deben hacer fila que conducen a demora en la consecución del turno para su atención. Además, existen problemas como la confusión de los archivos de la historia clínica y problemas para entender la letra de las indicaciones debido a la escritura defectuosa e ilegible de los profesionales.

Entonces, estos problemas conllevan a que perdamos el tiempo del personal y de los pacientes, a su vez que se pierda información y que se sature del espacio físico. Esto podemos visualizar en la Figura No. 4 en donde se puede observar el tronco como el problema central, las raíces como las causas y las ramas como los efectos del problema.

Figura 4



Elaboración: Carlos Figueroa 2023.

1.4.1. Justificación del Planteamiento del problema

El archivo del Club de Leones QM y su Centro Médico ya es muy extenso. Al momento se maneja 27.850 historias clínicas que cada día, no solo incrementa en número, sino también el volumen, lo que hace que el espacio físico cada día sea más reducido.

Al digitalizar las historias clínicas automáticamente, el archivo deja de requerir más espacio, disminuye el tiempo de búsqueda, deja de traspapelarse las historias y se ahorra tiempo de espera para los pacientes; igual que el de los trabajadores de secretaría que se dedican a buscar expedientes.

La falta de digitalización de la historia clínica en el Centro Médico del Club de Leones requiere atención urgente y justificación sólida por sus impactos significativos en la eficiencia, seguridad y calidad de la atención médica en la institución. A continuación, se presentan las razones fundamentales para justificar este problema:

Actualmente, el personal médico y administrativo del Centro Médico del Club de Leones debe buscar manualmente los expedientes (historias clínicas) de los pacientes en archivos físicos. Este trabajo consume una suma significativa de tiempo que podría brindarse a tareas más importantes y que sumen valor agregado, como la atención directa a los pacientes. La digitalización de las historias clínicas permitiría una búsqueda rápida y eficiente de la información, ahorrando tiempo valioso.

Las personas que asisten Club de Leones y su Centro Médico; en ocasiones experimentan dilatados tiempos de espera debido a demora en la recuperación de sus historias clínicas y la clasificación de la información. Esto podría aumentar la insatisfacción de los pacientes. Un sistema digital de historias clínicas permitiría una atención más rápida y precisa, lo que permitiría reducir tiempos de espera y mejorar la experiencia general del paciente.

La escritura a mano o a la pérdida de documentos físicos puede llevarnos a una mala interpretación de los documentos escritos. El archivo digitalizado de las historias clínicas reduce la posibilidad de errores médicos; esta información digitalizada es legible y se comparte más eficazmente entre médicos y profesionales de la salud, lo que permite que la atención sea mejor y más precisa.

La digitalización de los archivos clínicos garantiza un acceso seguro y con mejor control de la información médica. Esto es esencial para garantizar la confidencialidad de los datos de los pacientes y cumplir con las regulaciones de privacidad de la información médica de los pacientes. La digitalización también simplifica la recuperación de registros en caso de urgencias médicas en casos emergentes, que de lo contrario puede causar molestias a pacientes y familiares.

Al adquirir el software, más programas y equipos para la digitalización de las historias clínicas nos permiten la recopilar y el analizar los datos médicos de manera más eficaz. Esto es básico para la investigación en las diferentes áreas sanitarias y para el manejo de enfermedades crónicas e identificación de tendencias en la salud de la ciudadanía que concurre al Centro Médico.

En síntesis, la ausencia de un programa de historias clínicas por medios digitales en el Centro Médico del Club de Leones Quito metropolitano es un problema que afecta significativamente en la calidad y la eficiencia en la atención de los pacientes. El implementar un software para la digitalización de historias clínicas se justifica claramente en términos de ahorro de tiempo, mejora de la atención al paciente, seguridad de la información médica confidencial y la capacidad de contribuir a la investigación relacionada con el área de la medicina. Esta inversión en tecnología médica es esencial para el progreso y el éxito continuo de nuestra institución médica.

1.5. Objetivo general y específicos del Plan de la Gestión Gerencial para Digitalizar las Historias Clínicas del Centro Médico Del Club De Leones Quito Metropolitano el Arenal – Tumbaco.

1.5.1. Objetivo General:

Desarrollar un Plan de Gestión Gerencial para digitalizar las historias clínicas en el Centro Médico del Club de Leones con el fin de mejorar la eficiencia operativa, mediante la adquisición de un hardware y equipos para el archivo de la información médica que asegure la seguridad y la calidad en el manejo de los archivos institucionales.

1.5.2. Objetivos Específicos:

1.5.2.1. Digitalizar las Historias Clínicas: Digitalizar todos los archivos de las historias clínicas de los pacientes actuales y futuros en un formato electrónico lo más simple, amigable, seguro y asequible.

1.5.2.2. Desarrollar un Sistema de Gestión para Historias Clínicas: Implementar para adquirir un sistema de gestión de historias clínicas que permita un acceso controlado y eficiente a la información médica.

1.5.2.3. Capacitar al Personal: Para que lo anterior sea realizable se debe brindar capacitación al personal administrativo y a todos los profesionales médicos sobre el uso del nuevo sistema de gestión de historias clínicas.

1.6. Oportunidades de mejora del Plan de digitalización de las Historias Clínicas.

En este proceso nos dirigimos con un objetivo claro: digitalizar las Historias Clínicas del Club de Leones Quito Metropolitano y su Centro Médico de El Arenal-Tumbaco, donde convertiremos los registros en archivo electrónico. Con el equipamiento de computadoras y tabletas conseguiremos que exista un verdadero sistema de Gestión de Historias Clínicas que nos permita un acceso rápido y seguro.

Para esto necesitamos realizar capacitación del personal tanto administrativo como médico sobre lo que será el nuevo sistema de gestión.

Así mismo, no podemos dejar a un lado el Establecer políticas de privacidad y seguridad de datos para garantizar la confidencialidad de la información médica y la optimización de procesos que permita garantizar gestión eficiente de la historia clínica digital.

1.7. Propuesta y justificación de alternativas.

La implementación de estas soluciones permitirá abordar eficazmente el problema de la ausencia de un programa de digitalización de historias clínicas y sus

consecuencias negativas, mejorando así la cualidad de la atención profesional en el Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano.

1.7.1. Matriz de evaluación de alternativas de solución

Por esta razón en la Figura No 5 exponemos los argumentos trabajados en la Matriz de evaluación de alternativas de solución donde describimos las causas básicas como la falta de presupuesto y sus efectos por falta de un software, los cuales se desarrollan en el árbol de problemas (LOCALLUX, 2022).

Figura 5

Plan de Gestión Gerencial para la digitalización de las historias clínicas del Centro Médico del club de Leones Quito Metropolitano El Arenal-Tumbaco					
Matriz de Evaluación de Alternativas de Solución					
Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Unidad G. responsable
Ausencia Historia Clínica Digital	Falta de presupuesto	Ausencia de Software	Lograr aprobar un presupuesto	Digitalizar. Comprar un software y equipos	Administración
	Acumulación de historias clínicas	Saturación de espacio físico	Lograr espacio	Sistema de Gestión de H.CL.	Secretaria
	Búsqueda manual de historias clínicas	Pérdida de tiempo de personal administrativo	Ahorrar tiempo	Digitalizar H.CL.	Secretaria
	Tiempo de espera largo de pacientes	Insatisfacción de pacientes.	Ahorrar tiempo.	Capacitación de manejo de nuevo sistema	Secretaria

Elaboración: Carlos Figueroa 2023.

1.7.2. Matriz de evaluación y selección de alternativas de solución.

En segundo momento, desarrollamos la matriz donde encontramos que la compra de software y equipamiento son la principal debilidad, pues la economía es la que determina que muchos procesos no logren concretarse. En este caso es mucho más fácil entrenar al personal, pues resulta poco costoso, porque solo se necesita presupuesto para pagar a quienes enseñarán y entrenarán al personal para manejar el sistema y los nuevos equipos.

Figura 6

MATRIZ DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
Problema Central	Alternativa de solución	CRITERIOS DE SELECCION			
		Factibilidad Técnica	Factibilidad Económica	Factibilidad Política	Puntaje Total
Ausencia de Historia Clínica Digital	Compra de software	5	3	4	12
	Digitalizar la historia clínica	5	3	4	12
	Capacitación del personal	5	5	5	15
	Sistema de Gestión de Historias Clínicas	5	5	5	15

Elaboración propia en base a texto de la cátedra

CAPÍTULO II

2. Justificación y aplicación de la metodología cualitativa para la realización del Plan De Gestión para la Digitalización de las Historias Clínicas del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano el Arenal – Tumbaco.

En este trabajo de Gestión Gerencial para implementar la Historia Clínica digital en el Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco se ha decidido utilizar la metodología de investigación Cualitativa Descriptiva y Observacional para lo que hemos realizado entrevistas, grupos focales, Observación, Análisis de documentos y datos históricos tras obtener los datos de muchos trabajadores, como enfermeras, médicos, secretarias y personal que ayudamos a solucionar la falta de un sistema operativo para digitalizar los archivos (Software).

Para el efecto se ha utilizado los instrumentos descritos para ejecutar esta metodología de la Investigación.

2.2.1. Entrevista

En la entrevista hemos interrogado a los profesionales que desde la Dirección Médica, Enfermería y el Servicio de Ginecoobstetricia han estado permanentemente en estos servicios lo que les permite tener una visión de largo plazo y tener datos muy importantes sobre el número de pacientes, como se ha manejado el archivo, cuáles son los principales problemas con el manejo actual; como por ejemplo, la pérdida de tiempo del personal administrativo para la apertura de nuevas historias clínicas y posterior archivo de las historias clínicas (Anexo 2).

Figura 7. Entrevista



Elaboración: Carlos Figueroa 2023.

2.1.2. Grupo Focal

En el grupo focal, formado por secretarias, enfermeras, médicos y enfermeras, se mantiene un diálogo para obtener datos importantes sobre el espacio físico donde se archivan las historias clínicas, el tiempo perdido por el personal administrativo y el tiempo perdido por los pacientes, las múltiples dificultades del archivo físico. (Anexo 1). Se ha podido determinar que existen pérdidas no sólo de tiempo, también de recursos materiales que se evitarían con la instalación de un software para H.CI. digital e instalación de nuevos equipos personales en cada consultorio. Los datos fueron obtenidos en una entrevista (Anexo 1).

Figura 8. Grupo Focal



Elaboración: Carlos Figueroa 2023.

2.1.3. Observación

Se realizó la observación directa de las historias clínicas para analizar que sucede con el personal administrativo y con los pacientes o familiares al momento de la apertura de historia clínica (H.CI.); por lo tanto, se evaluó el tiempo invertido por los pacientes o familiares y el tiempo utilizado por el personal del centro médico. También se verificó las instalaciones donde se archivan las historias y más documentos de los pacientes y del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal - Tumbaco.

2.1.4. Revisión de Documentos

Además, se ha verificado el estado de los DOCUMENTOS que reposan en el archivo y su deterioro, ya que muchos documentos han estado desde la apertura

del Centro Médico del Club de Leones y que se contabilizan 28.000 historias abiertas hasta el 23 de septiembre del 2023.

Figura 9. Archivo de historias clínicas



Elaboración: Carlos Figueroa 2023.

2.1.5. Historia de la construcción del archivo

Se pudo contar con la HISTORIA completa de como se ha llevado el archivo de las historias clínicas del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano de El Arenal - Tumbaco desde su inauguración en agosto del 2015. Se pudo contar con la versión de las enfermeras fundadoras quien ha referido que varias veces se ha extendido el espacio para el archivo, pero que nunca ha sido una solución definitiva, pues el espacio cada vez, de nuevo, es pequeño.

2.2. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en el Centro Médico Del Club De Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco.

FODA:

En base a este análisis FODA, la institución puede aprovechar sus fortalezas, como su historia y su personal experimentado, para abordar sus debilidades, como el espacio limitado y la pérdida de tiempo. Las oportunidades, como la digitalización de historias clínicas, pueden ayudar a superar las amenazas, como la inversión costosa y la resistencia al cambio. Es importante que la dirección y la gestión gerencial consideren estos factores al tomar decisiones estratégicas para la implementación del sistema de gestión de historias clínicas digital.

En base a nuestros objetivos específicos:

1. Digitalización de Historias Clínicas actuales y futuras en formato electrónico.
2. Implementación un Sistema de Gestión de Historias Clínicas.
3. Capacitación al Personal administrativo y médico sobre el uso del nuevo sistema de gestión de historias clínicas.

2.2.1. Gestión Gerencial de la Dirección:

La Dirección Gerencial del Centro Médico ha sido el motor que ha impulsado el funcionamiento sostenible de esta institución a lo largo de varios años. Durante este tiempo, el centro ha dependido de los recursos generados por autogestión, los ingresos generados por los pacientes, y los modestos aportes de socios y ciudadanos de buena voluntad. Aunque los montos percibidos por consultas médicas, tanto en medicina general como en especialidades, y otros servicios,

puedan considerarse discretos, han sido suficientes para mantener e incluso mejorar los servicios en estos 8 años de gestión.

La buena valoración del Centro Médico por parte de los pacientes y sus familiares es fundamental, pero no es la única dimensión que merece nuestra atención. También es esencial que los profesionales que trabajan en este centro reconozcan y respalden la dirección gerencial, ya que su compromiso y apoyo son esenciales para el éxito continuo y la calidad de nuestros servicios. Esta gestión gerencial sólida ha sido el pilar de nuestro crecimiento y evolución como institución de salud (Faizal y Alvarez, 2013).

Fortalezas.

- 1: La Dirección Administrativa desea implementar la digitalización de la historia clínica.
- 2: El centro es consciente de los problemas relacionados con la gestión de historias clínicas y está tomando medidas para abordarlos.

2.2.2. Gestión Estratégica de Marketing:

En el entorno altamente competitivo del sector de la salud, la gestión estratégica de marketing es crucial para el éxito y prosperidad del Centro Médico del Club de Leones QM El Arenal-Tumbaco. A lo largo de los años, hemos mantenido una visión constante de la importancia de transmitir nuestro compromiso con la atención médica de calidad y el bienestar de nuestros pacientes. Esta gestión de marketing nos ha permitido destacar en nuestra comunidad y crear una marca sólida y confiable.

La estrategia de marketing del Centro Médico, no solo se centra en la promoción de los servicios médicos, sino que también busca establecer vínculos sólidos con la comunidad, comunicar nuestro compromiso con la excelencia en la atención médica y mantener una relación cercana con nuestros pacientes. En este contexto, la gestión estratégica de marketing se levanta como un instrumento necesario para proyectar nuestra visión y valores a medida que avanzamos (David, 2017)

Fortalezas:

3: El Centro Médico del CL. QM tiene una presencia social de más de 70 años, lo que da una base sólida en la comunidad, útil para vender mejor el producto.

2.2.3. Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.

La gestión administrativa se enfoca en la asignación eficaz de recursos, la gestión de registros y documentación, la coordinación de citas médicas y la gestión de suministros médicos esenciales. A través de una administración eficiente, hemos logrado mantener estándares de calidad en la atención médica y responder a las necesidades cambiantes de nuestros pacientes.

La Gestión de Recursos Humanos es un componente fundamental en el éxito y la cohesión del equipo de profesionales que conforma el Centro Médico del Club de Leones QM. El Centro Médico valora el compromiso y el talento de nuestro personal y reconocemos que son un activo invaluable para la institución. La gestión de recursos humanos se centra en la selección y capacitación de profesionales calificados, la promoción de un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, la evaluación del desempeño y el fomento del desarrollo profesional. Un equipo de trabajo motivado y comprometido es básico para brindar una atención médica de calidad y para respaldar la misión y visión de nuestro Centro Médico.

Fortalezas:

4: El personal médico y administrativo cuenta con experiencia de largo plazo en la institución.

5: La preocupación por mejorar la calidad de atención es prioridad, lo que puede impulsar el cambio.

Debilidades:

- 1: El espacio físico agotado para archivo de historias clínicas, dificulta la gestión adecuada de los registros.
- 2: El proceso manual actual del manejo de la documentación resulta en pérdida de tiempo para el personal administrativo y los pacientes.
- 3: Existe un riesgo de pérdida o daño de historias clínicas físicas.

Oportunidades:

- 1: La GESTIÓN ADMINISTRATIVA SE SIMPLIFICARÁ con la digitalización de la información.
- 2: La digitalización reducirá los ERRORES ortográficos y de interpretación en los registros médicos.

Amenazas:

- 1: El personal puede mostrar RESISTENCIA AL CAMBIO y a la adopción de un nuevo sistema.
2. El entorno de atención médica puede ser altamente competitivo, lo que requiere una mejora constante en avances tecnológicos como la digitalización de las historias clínicas.

2.2.4. Gestión Financiera:

La gestión financiera en el Centro Médico es un pilar fundamental para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento continuo de nuestros servicios. A lo largo de los años, hemos operado de manera eficiente, aprovechando los recursos generados por la autogestión y los aportes de socios y ciudadanos comprometidos. Estos ingresos han sido destinados con prudencia para mantener y expandir nuestra oferta de atención médica.

La gestión financiera no se limita solo a la administración de recursos, sino que también implica la búsqueda constante de eficiencia, optimización de costos e identificación de oportunidades de inversión que fortalezcan nuestra capacidad para brindar atención médica de calidad con servicios de salud accesibles y confiables.

Debilidades:

4: Recursos limitados para compra de software y nuevos equipos y falta de financiamiento.

5: Se incurre en costos significativos de material de oficina debido al proceso manual.

Amenazas:

3: La inversión en tecnología y capacitación puede ser costosa.

2.2.5. Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC):

La gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) en la era digital actual, se ha convertido en un componente estratégico para la operación y la mejora continua de nuestros servicios de atención médica. A medida que avanzamos hacia el futuro, reconocemos la importancia de adoptar y aprovechar las TIC para optimizar los procesos, mejorar la calidad de la atención y garantizar la seguridad de los datos médicos.

La gestión de TIC implica la implementación de sistemas de gestión de historias clínicas digitales, la seguridad de la información médica, la capacitación del personal en nuevas tecnologías y la creación de una infraestructura tecnológica sólida. Esta gestión se alinea con nuestro compromiso de proporcionar una atención médica moderna y eficiente, mientras garantiza la confidencialidad de la información de nuestros pacientes.

Fortalezas:

6: Se reconoce la posibilidad de invertir en tecnología para abordar estos problemas.

Oportunidades:

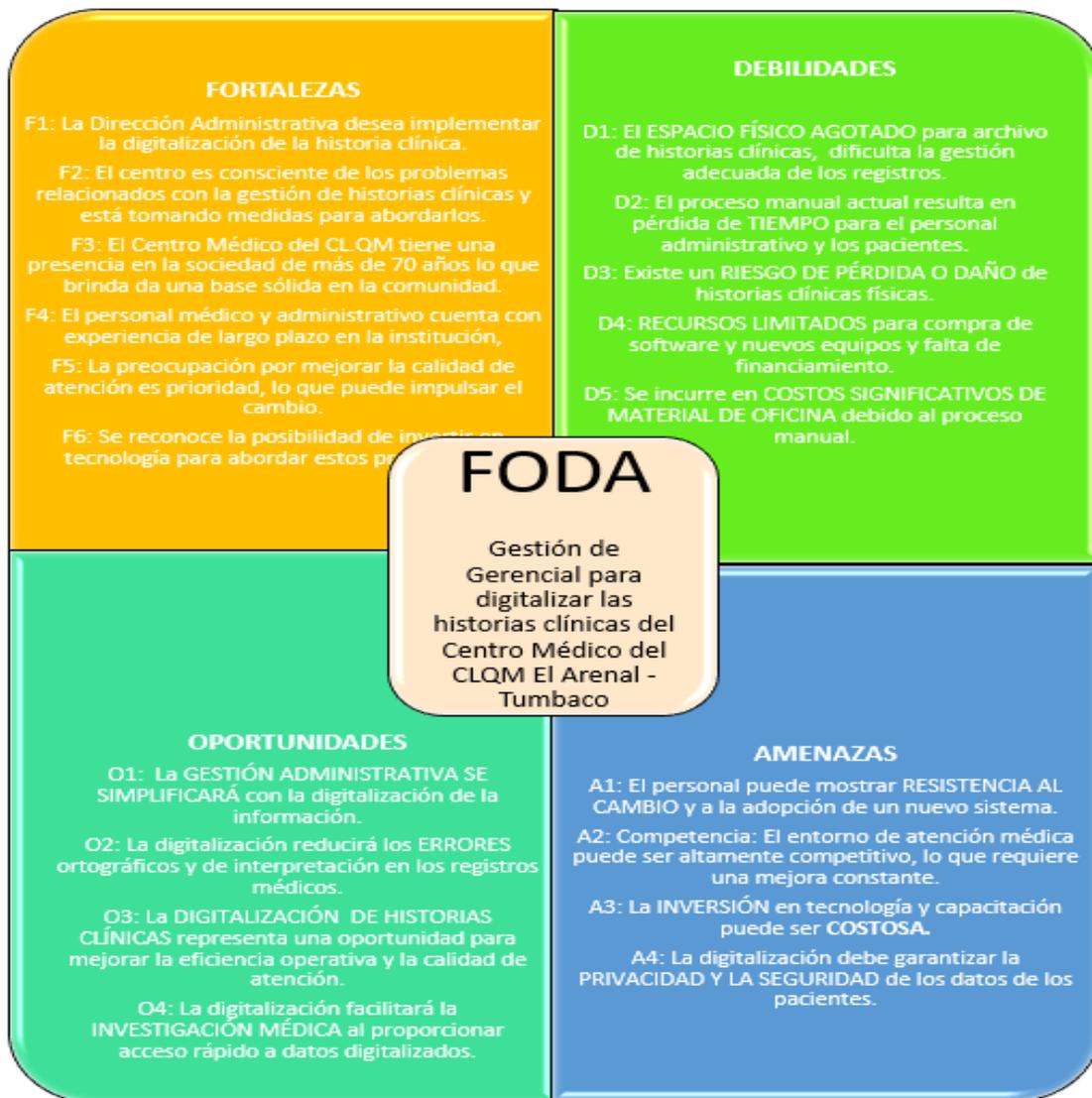
3: La digitalización de historias clínicas representa una oportunidad para mejorar la eficiencia operativa y la calidad de atención.

4: La digitalización facilitará la investigación médica al proporcionar acceso rápido a datos digitalizados.

Amenazas:

4: La digitalización debe garantizar la PRIVACIDAD Y LA SEGURIDAD de los datos de los pacientes.

Figura 10- Análisis FODA de la gestión gerencial



Elaboración: Carlos Figueroa 2023.

2.3. Diseño de estrategia CAME para corregir la situación evidenciada en el diagnóstico FODA para la Gestión Gerencial para Digitalizar las Historias Clínicas del Centro Médico del Club De Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco.

2.3.1. Estrategia de Reorientación (Adaptativa) (D2-O1):

El proceso manual actual de manejo de la documentación resulta en pérdida de tiempo para el personal administrativo y los pacientes. La gestión administrativa se simplificará con la digitalización de las historias clínicas.

2.3.2. Estrategia de Supervivencia (Revertir la situación) (D1- A2):

El espacio físico agotado para archivo de historias clínicas dificulta la gestión adecuada de los registros. El entorno de atención médica puede ser altamente competitivo, lo que requiere una mejora constante en avances tecnológicos como la digitalización de las historias clínicas.

2.3.3. Estrategia Defensiva (Reacción frente al Entorno) (F4-A3):

Utilizar toda la experiencia profesional de la administración para que el costo pueda ser absorbido con inversión a largo plazo con lo que podemos minimizar el impacto económico que podría presentarse por la inversión y costo del equipamiento.

2.3.4. Estrategia Ofensiva o de Ataque (Crecer) (F1- O3):

Al existir el apoyo de la Administración, la predisposición del personal de salud para convertir la digitalización de las historias clínicas representa una oportunidad para mejorar la eficiencia operativa y la calidad de la atención.

CAPÍTULO III

3. FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA DIGITALIZAR LAS HISTORIAS CLÍNICAS DEL CENTRO MÉDICO DEL CLUB DE LEONES QUITO METROPOLITANO EL ARENAL – TUMBACO.

El Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco está comprometido para mejorar la calidad y la eficiencia de la atención médica mediante la digitalización de las historias clínicas. Este plan para la gestión gerencial establece una hoja de ruta para la implementación exitosa de este crucial proyecto.

3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL.

El análisis del entorno social nos sirve para verificar varios factores (PESTEL): Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Es un examen que observa la interacción con los actores externos o los pares alrededor del mercado o con los entes reguladores de las casas de salud. El Análisis de Pestel (Figura 6) es un instrumento de planificación estratégica para ubicar el contexto de cualquier proyecto, una herramienta que rastrea el entorno, sus elementos y su interacción con su alrededor; viene a ser un estudio de la relación con organismos superiores y regulador del mismo, donde se define oportunidades y riesgos.

Figura 11. Análisis del entorno social



Elaboración: Carlos Figueroa. 2023.

3.1.1. Político.

El Club de Leones Quito Metropolitano es una institución privada y sin fines de lucro que se rige con una asamblea de socios presidida por un presidente que dicta las políticas generales y dirigida por un director médico para el manejo de los centros médicos de quienes existe el apoyo político. Así mismo, es importante estar atento al clima político y las siempre cambiantes regulaciones gubernamentales y legales.

3.1.2. Económico.

Debemos estar atentos a la estabilidad económica del país, la inflación, a los hábitos de los clientes y su estabilidad financiera, la tasa de empleo y disponibilidad de puestos de trabajo, pues el centro médico depende de la demanda de sus servicios.

El presupuesto anual se calcula según el histórico que ha permitido autofinanciarse para comprar insumos, equipamiento, arriendo de locales, medicinas e insumos, pago de honorarios a médicos y pago de sueldos a trabajadores. En esta ocasión desde luego el cambio

3.1.3. Social.

Debemos considerar la composición demográfica de nuestro público objetivo para saber intereses, actitudes, tendencias, edad, estilos de vida de la comunidad de Tumbaco y sus alrededores, quienes demandan mayor calidad de servicios de los que obtienen el sector público.

3.1.4. Tecnológico.

En este paso consideramos que el desarrollo de la tecnología se refleja en las decisiones que tomaremos; pues es evidente que la digitalización de las historias clínicas nos enfrentará con la competencia de muchas casas de salud cercanas y que influenciarán positivamente si nosotros damos ese salto tecnológico, puesto que quienes están en nuestro mismo tándem económico e incluso superiores, todavía utilizan la historia clínica física en papel. La telemedicina, parece un tanto lejana pues los pacientes quieren la atención presencial.

3.1.5. Ecológico.

Actualmente es un elemento importante por la alta contaminación que provoca la fabricación de medicinas, insumos, equipos y eliminación de residuos líquidos y sólidos cada día creciente en la medicina. En cuanto a digitalizar las historias clínicas ahorrará materiales de oficina como papel, tinta, grapas, esferográficos, etc. En cuanto a la confección de dispositivos, sondas, tubos, guantes, etc., demandan el uso de hidrocarburos, por lo que debemos tener mayor conciencia del impacto ambiental.

3.1.6. Legal.

Hoy tenemos la Ley Orgánica de Salud, su reglamento y muchas normativas que podrían pasar a un Código Orgánico de la Salud. Al momento tenemos organismos como el ACESS y el ARCSA que frecuentemente cambian de disposiciones que inestabilizan al sector privado de la salud. Debemos estar atentos a las leyes laborales, protección al consumidor y al paciente.

3.2. Análisis de la industria de los servicios de salud.

Esto mira el entorno de los pares, por lo tanto, analiza la competitividad en el mercado, cuanto cuando se crea un producto nuevo o si se pretende entrar en el mercado. Este análisis y medición de competencia puede ser analizado por las llamadas cinco fuerzas de Porter (Michael Porter)

3.2.1. Nuevas Unidades médicas.

Las nuevas unidades médicas es la amenaza de que nuevos competidores entren al mercado, quienes deben superar obstáculos como la normativa vigente, costos, etc. Cuánto más fácil sea para ellos, más peligroso es para el centro médico del club de leones; pero también se pueden hacer alianzas complementarias de especialidades médicas. Además, se debe analizar de forma continua el mercado, precios y propuestas de servicios.

3.2.2. Proveedores.

Las empresas proveedoras de medicinas e insumos son múltiples y siempre el centro médico está pendiente de los precios y promociones. En cuanto al software, equipamiento de computadoras y servicios adicionales requeridos para este salto tecnológico, no existe precedente; entonces, hay que encontrar varios proveedores entre los que se evaluar la conveniencia de sus ofertas. Es evidente que la rentabilidad en estos meses será menor debido al gasto para el cambio de la historia clínica digital.

Estar seguros de contar con buena tecnología y buen soporte de software. La gerencia debe compensar la pérdida con un adecuado poder de negociación y marketing que permita que el centro médico tenga mayores ingresos.

3.2.3. Clientes.

El poder de negociación del cliente puede verse minimizado al tener una propuesta de valor que diferencie al centro médico del resto de casas de salud, mejorar la

calidad de atención que marque diferencia con nuestra competencia. Por ejemplo: Marketing a través de campañas de diagnóstico gratuito de problemas visuales (optometría), valoración de la dentadura y su patología para minimizar el grado de dependencia.

3.2.4. Productos sustitutos.

La presencia de productos y servicios sustitutos pueden amenazar a nuestra área de influencia; pero la realidad es que los precios bajos de la consulta de medicina general, de especialidad y de los procedimientos de los productos ofrecidos por el centro médico puede ser un factor de protección y se puede mantener la rentabilidad del centro médico.

3.2.5. Rivalidad en la Industria.

En el sector existen varias casas de salud privadas que brindan atención de medicina general y de especialidad que brindan servicios y productos similares; esto podría reducir la competitividad del centro médico; pero, dentro del target de atención, al momento la competencia no tiene este producto y el centro médico sería el primero en poner a disposición de sus clientes este servicio. Se podría interactuar con la competencia para servicios complementarios (Ortegón et al., 2005).

3.3. ANÁLISIS FODA.

En cuanto al análisis del FODA que se realiza para el Plan de la gestión Gerencial para digitalizar las historias clínicas del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco podemos hacer una síntesis de dicho análisis:

3.3.1. FORTALEZAS:

La Dirección Administrativa del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano tiene la voluntad de implementar la digitalización de la historia clínica. El centro es consciente de los problemas relacionados con la gestión de historias clínicas y está tomando medidas para abordarlos. El Centro Médico del C.L.Q.M. tiene una presencia en la sociedad de más de 70 años lo que brinda una base sólida

en la comunidad. De la misma forma el personal médico y administrativo cuenta con experiencia de largo plazo en la institución y es preocupación por mejorar la calidad de atención es prioridad, lo que puede impulsar el cambio. Uno de los temas principales es la decisión de invertir en tecnología para mejorar la atención a los clientes.

3.3.2. DEBILIDADES:

El espacio físico agotado para archivo de historias clínicas dificulta la gestión adecuada de los registros. El proceso manual actual resulta en pérdida de TIEMPO para el personal administrativo y los pacientes. Además, existe un riesgo de pérdida o daño de historias clínicas físicas, recursos económicos limitados para compra de software y nuevos equipos. Existe un costo significativo en material de oficina debido para el proceso manual.

3.3.3. OPORTUNIDADES:

La gestión administrativa se simplificará con la digitalización de la información.

La digitalización reducirá los errores de interpretación en los registros médicos. La digitalización de historias clínicas representa una oportunidad para mejorar la eficiencia operativa y la calidad de atención y facilitará la investigación médica al proporcionar acceso rápido a datos digitalizados.

3.3.4. AMENAZAS:

El personal puede mostrar resistencia al cambio y a la adopción de un nuevo sistema. La competencia en el entorno de atención médica puede ser altamente competitivo, lo que requiere una mejora constante. La inversión en tecnología y capacitación puede ser costosa. la digitalización puede poner en peligro la privacidad y la seguridad de los datos de los pacientes.

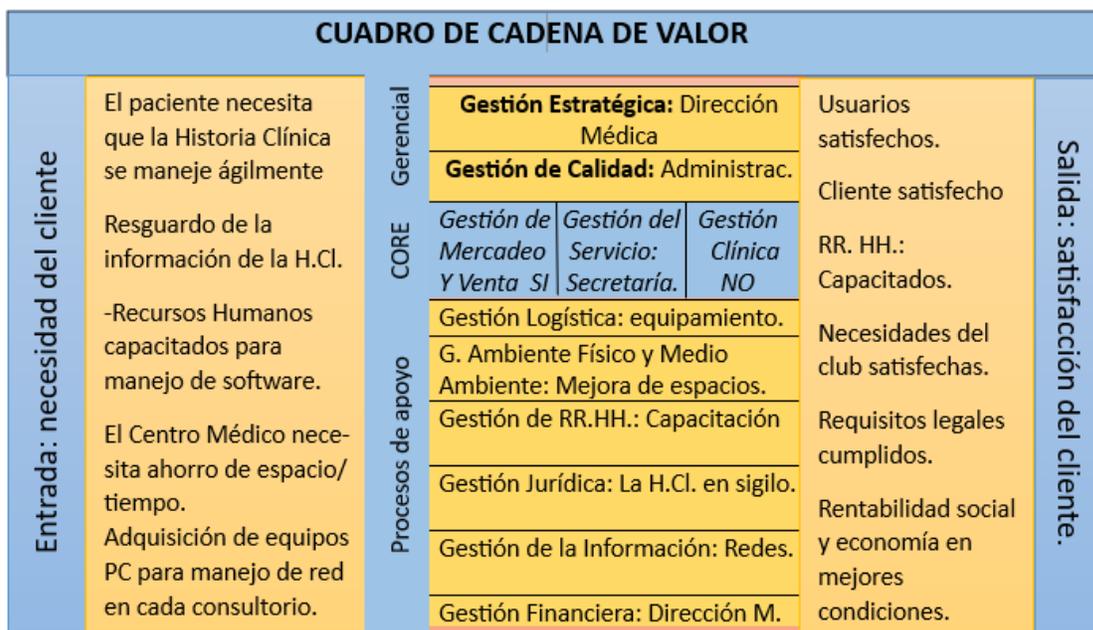
3.4. CADENA DE VALOR

En la siguiente figura resumimos en un cuadro que representa la cadena de valor. Donde tenemos el paciente ingresa con ciertas expectativas y la institución debe

estar preparada que existen los procesos gobernantes como en este caso, la Dirección Médica quien responde a la Gestión Estratégica y tiene bajo su responsabilidad la Administración, la Gestión de Calidad y la Planificación que continúa con los procesos, denominados, agregadores de valor como son el mercadeo y las ventas, la gestión del servicio; procesos de apoyo como gestión logística, gestión del ambiente físico, del talento humano, de la Información y la gestión financiera.

Se cierra este proceso con la salida del paciente donde buscamos el cliente satisfecho, recursos humanos capacitados, necesidades económicas y sociales en mejores condiciones (Faizal y Alvarez, 2013).

Figura 12. Cuadro cadena de valor



Elaboración: Carlos Figueroa en base a texto de la cátedra.

3.5. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

Los objetivos institucionales para EL Plan de Gestión para la implementación de la digitalización de historias clínicas en el Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco están alineados con la visión, misión y valores de la organización en general, valga decir con la planificación del Club de Leones Internacional y podrá adaptarlos con los resultados que desea del proyecto.

La planificación estratégica ha sido tomada y adaptada del planteamiento que ha realizado el Club de Leones Quito Central el cual es el decano de los clubes de Leones del Ecuador como parte de “Lions Club International”.

Sea tomado partes literales las que constan entre comillas y otras que se han adaptado a la realidad como centro médico.

3.5.1. MISIÓN:

“Brindar un servicio solidario para optimizar la atención de salud y mejorar para mejorar la salud y calidad de vida de comunidad, considerando al paciente como centro de nuestra atención con profesionales altamente calificados”.

3.5.2. VISIÓN:

Ser un Centro Médico reconocido por nuestro compromiso humanitario, con atención médica accesible y de alta calidad dirigido a mejorar la salud y el bienestar de la comunidad. (adaptado).

3.5.3. VALORES:

“Ética, Respeto, responsabilidad, trabajo en equipo, vocación de servicio, humanismo”.

Dentro del contexto de implementación de la digitalización de historias clínicas en el Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco, es

fundamental integrar y fomentar los valores institucionales para asegurar el éxito del proyecto y mantener una cultura organizacional sólida.

- **3.5.3.1. Ética:** Mantener la ética como elemento primordial en el manejo de los datos médicos, asegurando la privacidad y la confidencialidad de los datos e información de los pacientes en todo momento. Establecer políticas de acceso y uso responsable de la información médica.
- **3.5.3.2. Respeto:** Fomentar un entorno de trabajo respetuoso de las opiniones y perspectivas de todos los miembros del equipo, independientemente de su posición. Asegurarse de que los pacientes se sientan valorados y respetados.
- **3.5.3.3. Responsabilidad:** Definir roles y responsabilidades claros en el manejo de las historias clínicas digitales, asegurando que cada miembro del equipo comprenda su trabajo y obligaciones. Normas de respuesta a incidentes y problemas relacionados con la digitalización de historias clínicas para garantizar una rápida resolución y responsabilidades.
- **3.5.3.4. Trabajo en Equipo:** Fomentar la colaboración y comunicación efectiva entre todos los equipos involucrados en la digitalización de historias clínicas. Crear grupos de trabajo interdisciplinarios para abordar desafíos y buscar soluciones conjuntas.
- **3.5.3.5 Vocación de Servicio:** Recordar constantemente a todo el personal la importancia de su labor en atención de los pacientes y la contribución al bienestar de los mismos. Establecer estándares de atención que reflejen el compromiso de ofrecer una prestación de alta calidad y atención centrada en los pacientes.
- **3.5.3.6. Humanismo:** Promover un enfoque humanista en la atención médica, donde se tenga en cuenta la dimensión humana y emocional de cada paciente. Capacitar al personal en destrezas de empatía y una comunicación asertiva para establecer una conexión más significativa con los pacientes (Dirección de Educación en Línea, 2021).

3.6. OBJETIVOS INSTITUCIONALES:

Los objetivos institucionales para la implementación de la digitalización de historias clínicas en el Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco pueden estar alineados con la misión, la visión y valores del Club de Leones que los resumimos en:

3.6.1. Mejorar la Eficiencia Operativa:

Reducir el tiempo utilizado para la búsqueda y acceso a historias clínicas en un 50% en el primer año.

3.6.2. Optimizar la Calidad de Atención Médica

Reducir los errores de interpretación de datos.

3.6.3. Satisfacción Del Personal Administrativo Y Médico

Aumentar la satisfacción del personal administrativo y médico en un 20% en el primer año e incrementar la satisfacción de los pacientes en un 25% en el primer año.

3.6.4. Cumplir con las Normativas y Regulaciones:

Cumplimiento de todas las regulaciones y normas que tengan relación con la gestión de datos.

3.6.5. Optimizar los Recursos Financieros

Optimizar los Recursos Financieros para lograr un autofinanciamiento y retorno de inversión positiva dentro de los dos primeros años de la implementación.

3.6.6. Fomentar la Innovación y Tecnología:

Mantenerse a la vanguardia en la adopción de sistemas tecnológicos y de la información de salud.

3.6.7. Mejorar la Seguridad de los Datos:

Garantizar la confidencialidad y seguridad de los datos médicos de los pacientes.

3.6.8. Implementar la Investigación Médica:

Facilitar la investigación clínica al proporcionar acceso rápido y seguro a datos digitales.

3.6.9. Promover la Responsabilidad Ambiental:

Reducir el uso de papel y recursos de oficina, contribuyendo a la conservación del medio ambiente.

3.7. PRINCIPIOS ÉTICOS:

El Club de Leones Quito Metropolitano ha desarrollado los valores principales que inician con la ética, el respeto, responsabilidad, solidaridad, trabajo en equipo vocación de servicio y humanismo, los mismos que fortalecen la cultura organizacional de la institución. Esto ha permitido tener una vocación de servicio, el mismo que propugna la calidad y no escatima esfuerzos para socorrer a los afectados, incluso a costa de los recursos propios y de la organización.

Se resuelve cualquier conflicto en derecho incluso a costa de los socios.

Tener siempre en cuenta las obligaciones para con la nación, la ciudadanía y la comunidad en general, profesando lealtad, solidaridad, tiempo, trabajo y recursos.

Construir y no destruir. El lema Leonístico es “Nosotros Servimos” (Club de Leones Quito Central, 2020)

3.8. POLÍTICAS.

Como parte de la planificación estratégica para la implementación de la digitalización de historias clínicas en el Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco, es esencial establecer políticas claras que

guíen el proceso y aseguren una dirección adecuada de la información médica y la operación eficiente del sistema.

3.8.1. Política de Confidencialidad de Datos Médicos:

Establecer políticas estrictas para garantizar la confidencialidad y privacidad de los datos médicos. Definir quiénes tienen acceso a la información y bajo qué circunstancias.

3.8.2. Política de Seguridad de Datos:

Introducir medidas de seguridad para resguardar los datos médicos digitales para evitar los accesos no acreditados, pérdida o sustracción. Establecer normas de respuesta para incidentes de seguridad.

3.8.3. Política de Auditoría y Monitoreo:

Implementar auditorías regulares para rastrear el acceso y uso de registros médicos digitales.

3.8.4. Política de Capacitación y Concientización:

Garantizar personal capacitado en el manejo adecuado de historias clínicas digitales y conciencia de las políticas de seguridad y ética y tener capacitaciones periódicas de actualización del personal.

3.8.5. Política de Conservación Ambiental:

Promover prácticas sostenibles y la reducción de uso de papel y otros recursos de oficina.

3.8.6. Mejora Continua

Fomentar la mejora continua en la gestión de historias clínicas, con revisiones periódicas de procesos para optimizar la eficiencia.

Estas políticas estarán alineadas con las leyes y regulaciones que emane la autoridad sanitaria nacional.

3.9. Plan de Gestión Gerencial para Digitalizar las Historias Clínicas del Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco.

Para conseguir implementar con éxito un sistema para digitalizar las historias clínicas en el Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco, con el fin de mejorar la eficiencia en la gestión médica y calidad de atención al paciente, debemos poner énfasis en el Plan de Gestión Gerencial encaminado al cumplimiento del mandato en estas diferentes áreas:

3.9.1. Gestión Gerencial de Dirección:

La Dirección Médica del Centro Médico ha demostrado un compromiso sólido de calidad y de mejora continua de la atención médica.

Para que se lleve a cabo la digitalización de historias clínicas, la dirección deberá cumplir con:

Proporcionar liderazgo y apoyo continuo para el proceso de digitalización, definir políticas y directrices claras para la implementar el sistema de gestión digital. Además de facilitar la colaboración y la comunicación efectiva entre todas las áreas del centro médico.

3.9.2. Gestión Administrativa:

La gestión administrativa desempeña un papel crucial en la implementación del sistema de digitalización y debería comprometerse a:

Asignar recursos y personal necesario para el proyecto de digitalización. Establecer procedimientos eficaces para una buena gestión de las historias clínicas digitales. Capacitar al personal administrativo en el uso del nuevo sistema. Proporcionar seguridad que garantice la seguridad y confidencialidad de la información o datos del paciente.

3.9.3. Gestión Financiera:

La gestión financiera es esencial para el cumplimiento del proyecto de digitalización y debería:

Realizar un análisis financiero detallado para determinar los costos y beneficios del proyecto. Buscar fuentes de financiamiento para la inversión en tecnología y capacitación. Monitorear y controlar el presupuesto asignado al proyecto de digitalización.

3.9.4. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs):

Para garantizar una implementación exitosa se debería: Seleccionar e implementar el Sistema de Gestión de Historias Clínicas Digitales confiable y seguro. Proporcionar capacitación continua al personal en el uso de la tecnología. Establecer procedimientos de recuperación y respaldo de los datos para garantizar la seguridad de la información y contar con el personal encargado, específicamente de los TICs.

En la matriz de DESARROLLO DE ACTIVIDADES (Anexo 3) la misma que se encuentra en los anexos, utilizaremos la información detallada de lo que hemos avanzado en los objetivos específicos y las estrategias. Así:

3.10.1. Objetivos Específicos:

3.10.1.1. Digitalizar las Historias Clínicas:

Digitalizar todos los archivos de las historias clínicas de los pacientes existentes y futuros en un formato electrónico.

Estrategia: Fortalecer la digitalización que permitirá que el Centro Médico use menos espacio físico y menos materiales de papelería y oficina; además que disminuiría el tiempo usado para atención al cliente.

Figura 13. Actividad 1

ACTIVIDAD 1: Adquirir un scanner.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			ENE			1	2	3	4	5
Scanner planificado / Scanner adquirido.	Gestión administrativa.	Check list.	ENE			1	2	3	4	5
			X			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 14. Actividad 2

ACTIVIDAD 2: Establecer un equipo de trabajo dedicado a la digitalización de historias clínicas.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			ENE			1	2	3	4	5
Personal capacitado / Total de personal a capacitar.	Gestión administrativa.	Listado de personal de trabajo designado y entrenado.	ENE			1	2	3	4	5
			x			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 15. Actividad 3

ACTIVIDAD 3: Preparar y acondicionar un espacio para el almacenamiento de documentos físicos.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			ENE			1	2	3	4	5
Espacio físico designado / Espacio físico acondicionado.	Gestión administrativa.	Espacio físico preparado con las perchas requeridas para el almacenamiento de las historias clínicas.	ENE			1	2	3	4	5
			x			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 16. Actividad 4

ACTIVIDAD 4: Adquirir el software de digitalización de historias clínicas.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			ENE	FEB		1	2	3	4	5
Cotizaciones / Software adquirido.	Gestión administrativa.	Adquisición exitosa del software de digitalización.	x	x		100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 17. Actividad 5

ACTIVIDAD 5: Contabilizar números de historias clínicas a digitalizar y establecer el número de páginas a digitalizar y tiempo aproximado.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			ENE			1	2	3	4	5
# promedio de hojas por historia clínica / # total de historias.	Gestión administrativa.	Realización de reportes de producto.	x			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 18. Actividad 6

ACTIVIDAD 6: Digitalizar las historias clínicas físicas.									
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024		METAS A LOS 5 AÑOS				
			FEB	MA R	1	2	3	4	5
# de historias digitalizadas /# de historias clínicas en archivo.	Gestión administrativa.	Proceso de digitalización diseñado y documentado.	X	x	20%	40%	60%	80%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

3.10.1.2. Implementar un Sistema de Gestión para Historias Clínicas:

Adquirir un sistema de gestión de historias clínicas (software). Esto se refiere a las nuevas historias clínicas las deben ser digitales en un 100%

Estrategia: Utilizar toda la experiencia profesional de la administración para minimizar el costo y que una parte sea absorbida con inversión a mediano plazo (crédito).

Figura 19. Actividad 1

ACTIVIDAD 1: Cotizaciones del software										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			ENE			1	2	3	4	5
Solicitud de información de sistemas con especificaciones requeridas para la digitalización de historias clínicas. / Obtención de baremos de prospectos de proveedores.	Gestión administrativa.	Revisión de respuestas de los diferentes proveedores alcanzados.	ENE			1	2	3	4	5
			x			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 20. Actividad 2

ACTIVIDAD 2: Evaluar y seleccionar el software de gestión de historias clínicas adecuado.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			ENE			1	2	3	4	5
Producto con especificaciones y capacidades requeridas. / Producto adecuado ofertado por prospectos de proveedores.	Dirección Médica	Selección exitosa del software de gestión de historias clínicas.	ENE			1	2	3	4	5
			X			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 21. Actividad 3

ACTIVIDAD 3: Gestionar préstamo para financiar el software y equipos de computación para consultorios.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
Costo de software y equipos electrónicos requeridos y cotizado. (Aprox.\$18.000) / Requerimiento de valor a crédito otorgado por el banco.	Dirección Medica	Aprobación y acreditación de los valores requeridos para la implementación de nuevo software.	ENE			1	2	3	4	5
			x			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 22. Actividad 4

ACTIVIDAD 4: Contratar y personalizar el software según las necesidades específicas del centro médico.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
Software base / Software personalizado y configurado según las necesidades.	Gestión administrativa.	Confirmación de producto ante proformas e informes de productividad del software a obtener.	ENE			1	2	3	4	5
			x			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 23. Actividad 5

ACTIVIDAD 5: Establecer políticas y procedimientos para la gestión de historias clínicas digitales.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			ENE	FEB	MAR	1	2	3	4	5
Personal entrenado y capacitado en el manejo confidencial de datos/ Políticas de gestión de historias clínicas digitales	Gestión administrativa.	Adaptación de procedimientos, para mayor productividad.	x	X	x	100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 24. Actividad 6

ACTIVIDAD 6: Realizar pruebas y validación del sistema antes de su implementación completa.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			Feb			1	2	3	4	5
Pruebas de funcionamiento de software/ Funcionamiento del sistema a cabalidad.	Gestión administrativa.	Pruebas y validación del sistema completadas con éxito contabilizadas.	X			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

3.10.3.3. Capacitar al Personal:

Capacitar al personal administrativo y a todos los profesionales médicos sobre el uso del nuevo sistema de gestión de historias clínicas.

Figura 25. Actividad 1

ACTIVIDAD 1: Identificar las necesidades de capacitación del personal en el uso del sistema de gestión.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			Feb	Mar		1	2	3	4	5
Personal capacitado/Número total de personal a capacitar.	Gestión administrativa.	Análisis de usuarios de nuevo sistema de software.	X	X		100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 26. Actividad 2

ACTIVIDAD 2: Diseñar un programa de capacitación que abarque aspectos técnicos y operativos del sistema.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			Feb			1	2	3	4	5
Conocimiento base de gestión de historias clínicas. / Vasto conocimiento de sistemas de historias clínicas digitales.	Gestión administrativa.	Simulaciones de digitalización de historias clínicas.	X			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 27. Actividad 3

ACTIVIDAD 3: Impartir sesiones de capacitación para todo el personal médico y administrativo.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			Feb			1	2	3	4	5
Número de actividades para capacitar al personal /Ejecución del cronograma de capacitación.	Gestión administrativa. TICs (personal contratado para el entrenamiento)	Verificación de asistencia a sesiones de capacitación	X			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 28. Actividad 4

ACTIVIDAD 4: Proporcionar manuales y recursos de referencia para el personal.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			Feb			1	2	3	4	5
Elaboración de manuales y recursos / Entrega de manuales y recursos.	Gestión administrativa.	Verificación escrita y firmada de entrega de materiales	Feb			1	2	3	4	5
			X			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Figura 29. Actividad 5

ACTIVIDAD 5: Establecer un proceso de retro alimentación y soporte continuo.										
INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACION	MES IMPLEMENTACION 2024			METAS A LOS 5 AÑOS				
			Feb			1	2	3	4	5
Evaluación de las expectativas de funcionamiento de sistema establecido / Realidad de implementación de sistema adquirido.	Gestión administrativa.	Presencia de personal de mayor rango administrativo para garantizar ejecución adecuada de los usuarios del sistema implementado.	Feb			1	2	3	4	5
			X			100%	100%	100%	100%	100%

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

CAPÍTULO IV

4. Evaluación e implementación integral del Plan De Digitalización de Historias Clínicas del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco.

4.1 RESTRICCIONES Y LIMITACIONES EN LA GESTIÓN GERENCIAL:

El centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco presenta ciertas limitaciones que impactarán, sobre todo en los costos (inversión inicial), tiempo de implementación, capacitación, resistencia a lo nuevo y limitaciones a la seguridad de los datos.

4.1.1. Resistencia al cambio.

Una de las principales limitaciones es la resistencia al cambio por parte del personal, sobre todo del personal médico, quienes pueden tener temor, un tanto de aprehensión que puede dificultar la implementación y aceptación. El personal administrativo tendría una posición más dúctil hacia el cambio y lo ven como una necesidad.

4.1.2. Inversión

La inversión inicial para la adquisición del software, hardware y equipos para la digitalización requiere de una inversión significativa para este centro médico. Esta carga financiera supone una presión más o menos fuerte.

4.1.3. Capacitación

La necesidad de capacitación del personal en el uso y manejo del nuevo sistema es esencial lo que conlleva recursos y tiempo. Evidentemente, la gestión para capacitar al personal es un desafío.

4.1.4. Seguridad

La seguridad de los datos médicos digitales debe estar garantizada y es una parte fundamental de la gestión. Si se tiene limitaciones en la gestión de la seguridad de los datos del centro médico se expone a brechas de confianza.

4.1.5. Limitaciones de Costo.

El CMCLQM se ha mantenido en un punto de equilibrio; sin embargo, la búsqueda de mejora del servicio puede llevar a ocasionar un déficit de presupuesto. Por esta razón se propone realizar un crédito que permita financiar a mediano plazo el financiamiento del Plan de Gestión de la Digitalización de las historias clínicas del CMCLQM.

4.2. MONITOREO Y SEMAFORIZACIÓN

Para garantizar que la implementación tenga éxito y minimizar las limitaciones, es esencial establecer un sistema de semaforización y monitoreo.

Existen indicadores clave de desempeño para medir el progreso, por lo tanto, se debe definir cuáles son relevantes, como es la tasa de adopción del nuevo sistema, el tiempo necesario para la capacitación del personal y la eficiencia en la gestión de las historias Clínicas.

4.2.1. Monitoreo:

Instaurar un sistema de monitoreo continuo que evalúe el rendimiento del sistema, su seguridad y seguridad de los datos, la satisfacción del funcionamiento por parte del personal y de los pacientes.

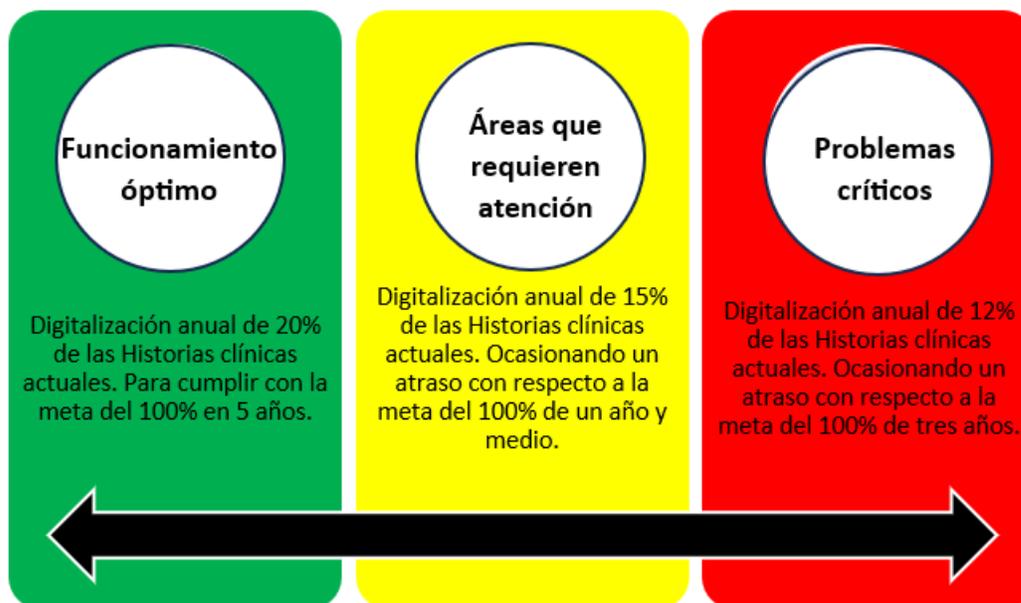
La mayoría de las actividades son concomitantes con la compra del sistema y compra del equipamiento; por lo tanto, el cumplimiento de las actividades no puede

retrasase para que se cumplan en varios años; el grueso de las acciones son casi inmediatas.

Lo que se podrá observar son los resultados de satisfacción de los usuarios y que puedan medirse con encuesta a los pacientes y encuestas al personal de secretaría sobre el tiempo utilizado en la atención de los pacientes y los tiempos de espera.

4.2.2. Sistema de semaforización:

Figura 30. Sistema de Semaforización



Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Establecer un sistema de alerta temprana a través de la semaforización que identifique problemas potenciales. Los indicadores verdes mostrarían un funcionamiento dentro de lo óptimo, el amarillo indicaría que hay áreas que requieren atención y los indicadores rojos se referirán a problemas críticos.

Ante indicadores rojos o amarillos, la institución debe implementar acciones preventivas y correctivas de manera oportuna. Por ejemplo, ofrecer capacitación adicional al personal o mejorar las medidas de seguridad de datos. Esto requerirá

que Talento Humano dé disposiciones inmediatas para corregir los errores y la falta de cumplimiento.

4.3. La evaluación y monitoreo.

Para lograr una transición exitosa que permita que el CMCLQM vaya hacia un sistema más eficiente y seguro para el manejo adecuado y la gestión de las historias clínicas se necesita una evaluación y monitoreo constante.

4.4. Acciones preventivas y correctivas:

4.4.1. Acción Preventiva:

Es una acción encaminada a eliminar una causa de no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable, observaciones y prevenirlas.

En nuestro caso prevenir que no demoren las adquisiciones del equipamiento, que se ejecute lo planificado para digitalizar los archivos, que los empleados administrativos realicen su entrenamiento a tiempo, al igual que el personal médico y paramédico.

4.4.2. Acción Correctiva:

Es una acción encaminada a eliminar las causas y efectos de una NO Conformidad menor o mayor y prevenir que la misma, pueda repetirse.

Apenas se produzcan estas demoras por falta de presupuesto, demora en el entrenamiento es necesario que la Dirección Administrativa oficie a quienes enfrentan este problema para corregir inmediatamente esta inconformidad y así evitar que esta se repita (Argoti et al., 2022).

4.5. Presupuesto de las actividades.

El presupuesto del Plan de Gestión Gerencial para la digitalización de las historias clínicas del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal -Tumbaco requerirá de un presupuesto que tome en cuenta:

1. Compra del Software de gestión de historias clínicas que debe incluir licencias y mantenimiento.
2. Hardware y equipos como escáneres, computadoras, dispositivos de almacenamiento y más equipos necesarios.
3. Capacitación. Financiamiento de la capacitación del personal en el manejo del nuevo sistema y en seguridad de datos.
4. Gestión para el cambio. Presupuesto para toda la gestión de cambio como comunicación interna, concienciación de las estrategias para superar posibles resistencias al cambio.
5. La seguridad de los datos. Invertir en medidas de seguridad de los datos como software antivirus y sistemas de respaldo.
6. Evaluación y seguimiento. Presupuesto para implementación de sistemas de monitoreo y semaforización, de lo cual se desprenderán las acciones preventivas y correctivas.
7. Actualizaciones Permanentes. Presupuesto para mantener el sistema de digitalización actualizado a lo largo del tiempo.

Figura28.

PRESUPUESTO DE PROYECTO DE DIGITALIZACIÓN DE HISTORIAS CLÍNICAS			
DESCRIPCIÓN	CANT	VALOR UNT	VALOR TOTAL
EQUIPOS			
MONITORES DE COMPUTADORAS	6	\$ 95,00	\$ 570,00
CPU CORE I5 (CON LA CAPACIDAD SOLICITADA POR PROVEEDOR DE SISTEMA)	6	\$ 350,00	\$ 2.100,00
TECLADO DE COMPUTADORA	6	\$ 20,00	\$ 120,00
MOUSE DE COMPUTADORA	6	\$ 15,00	\$ 90,00
REGULADORES DE VOLTAJE	6	\$ 25,00	\$ 150,00
SCANNER EPSON 85PPM	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
IMPRESORAS MULTIFUNCIÓN DE SISTEMA LASER	6	\$ 200,00	\$ 1.200,00
ESCRITORIOS	6	\$ 85,00	\$ 510,00
SILLAS ERGONÓMICAS	6	\$ 70,00	\$ 420,00
SISTEMA DE HISTORIA CLÍNICA ELECTRÓNICA			
COMPRA ÚNICA DE SOFTWARE (CON INSTALACIÓN Y PERSONALIZACIÓN INCLUIDA)	1	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00
PAGO POR HORA DE CAPACITACIÓN DE USO Y FUNCIONAMIENTO DE SOFTWARE	5	\$ 250,00	\$ 1.250,00
OTROS			
COMPRA DE MATERIALES VARIOS PARA INSTALACIONES ELÉCTRICAS DE NUEVAS COMPUTADORAS.	1	\$ 500,00	\$ 500,00
COMPRA DE CABLEADO PARA RED DE INTERNET EN CADA ÁREA DEL CENTRO MÉDICO.	1	\$ 150,00	\$ 150,00
PAGO DE MANO DE OBRA DE ADECUACIONES VARIAS DEL LOCAL.	1	\$ 100,00	\$ 100,00
MATERIALES Y REFRIGERIOS, Y DEMÁS LOGISTICA PARA JORNADAS DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL.	1	\$ 200,00	\$ 200,00
IMPREVISTOS (10% DEL PRESUPUESTO)			\$ 1.540,00
		TOTAL	\$ 24.100,00

Elaboración Carlos Figueroa 2023.

Si el CMCLQM asigna un presupuesto adecuado y si se gestiona de forma eficiente, se podría garantizar que la digitalización de las historias clínicas sea un éxito para cumplir con los objetivos trasados por la institución.

4.6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.6.1. CONCLUSIONES:

El Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano El Arenal – Tumbaco enfatiza la importancia de la digitalización de las Historias Clínicas para la apertura y manejo de las mismas, para la atención médica. La ausencia de un software que permita digitalizar los documentos de la historia clínica ha impactado negativamente en el tiempo de espera y en la calidad de la atención con tiempos prolongados que decrece la calidad de la atención.

Mediante la utilización de la investigación cualitativa descriptiva y observacional ha permitido llegar a conocer mediante la planificación estratégica cuáles son los desafíos y oportunidades relacionados con este tema de la digitalización del sistema. Se han realizado entrevistas, grupos focales y observaciones para recopilar información.

El análisis del entorno con el método de PESTEL ha revelado factores claves que influyen en la planificación estratégica del plan de digitalización, considera aspectos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

La introducción de valores como la ética, el respeto, responsabilidad, solidaridad, trabajo en equipo vocación de servicio y humanismo fortalecen la cultura organizacional.

Una clara política y planificación estratégica son fundamentales para guiar el proceso de digitalización de las historias clínicas. Así mismo, este proceso debe tomar en cuenta la confidencialidad de los datos, seguridad para su acceso, auditoría y otros aspectos como evaluación, acciones correctivas y limitaciones que este propósito puede tener.

4.6.2. RECOMENDACIONES:

La implementación debe ser gradual, se recomienda que haya el tiempo suficiente para identificar nudos críticos.

La capacitación debe ser continua para personal administrativo y médico haciendo énfasis en que cada uno responda a su rol y responsabilidades como el manejo ético de los datos.

Garantizar un plan de mantenimiento y actualización constante del sistema de digitalización que nos garantice un óptimo funcionamiento.

Adecuada comunicación para que lo tomen de forma positiva ya que esto redundará en una mejor atención que permita tener un impacto en la calidad y eficiencia.

La sostenibilidad ambiental es importante, pues se requiere reducir el gasto en materiales de oficina contribuyendo de esta forma a disminuir el impacto ambiental.

Estar permanente actualizado en las regulaciones legales en el sector que siempre es cambiante y cada año tiene nuevas regulaciones.

Al seguir estas recomendaciones que se centran en la ética frente a los usuarios del Centro Médico del Club de Leones se puede lograr una transición exitosa en este propósito de la digitalización de las historias clínicas del CMCLQM.

Bibliografía

- Argoti, D., Naranjo, C., & Vilca, G. (mayo de 2022). *Manejo de acciones correctivas y preventivas*.
<https://emgirs.gob.ec/phocadownload/lotaip2022/julio/juridico/4.%20GPE-GPP-03-POE04%20Man.%20Accio%20Correct%20Preven-signed-signed-signed.pdf>
- Club de Leones Quito Central. (2020). *Hospital Club de Leones Quito Central*.
<https://www.leonesquitocentral.org/>
- David, F. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (15 ed.). Pearson educación.
- Dirección de Educación en Línea, U. (27 de octubre de 2021). *VIDEO*. (Youtube, Editor) <https://www.youtube.com/watch?v=c-YxiSjQtTY>
- Faizal, E., & Alvarez, F. (2013). *Gerencia de hospitales e instituciones de salud* (1 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Instituto Europeo. (20 de 12 de 2020). *El mundo a cambiado y la salud con él. Descubre las tendencias en medicina para el 2022*.
<https://institutoeuropeo.es/articulos/insights/tendencias-medicina-2022/>
- LOCALLUX. (2022). *Ventajas y limitaciones de la planificación*.
<https://es.triangleinnovationhub.com/advantages-limitations-planning>
- Lucio, R., Villacrés, N., & Henríquez, R. (11 de 06 de 2011). *Sistema de Salud Ecuador*. <https://www.scielosp.org/pdf/spm/v53s2/13.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *Tendencias y retos de la acción sanitaria mundial*. https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/EB105/se4.pdf3
- Ortegón, E., Pacheco, J., & Roura, H. (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*. CEPAL-SERIE manuales N° 39.
- Salud Digital. (2022). *Las tecnologías que fueron tendencia en 2022 en salud digital*. <https://www.revistasaluddigital.com/es/noticia/las-tecnologias-que-fueron-tendencia-en-2022-en-salud-digital>

ANEXOS

RESULTADO DEL GRUPO FOCAL: personal administrativo, médicos y enfermeras
<ul style="list-style-type: none"> • Agotamiento del espacio físico para los archivadores.
<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de tiempo para el personal administrativo del centro médico en la búsqueda y posterior ordenamiento secuencial de la historia clínica
<ul style="list-style-type: none"> • Tras papeleo o extravío de historias clínicas después de archivarlas.
<ul style="list-style-type: none"> • Maltrato de los archivos y deterioro del papel de las Historias clínicas
<ul style="list-style-type: none"> • Gastos de material (papel-tinta-archivadores-cinta adhesiva-archivadores-grapas, etc.)
<ul style="list-style-type: none"> • Transportar las historias físicas significa que puede dañarse por manipulación del paciente, personal o familiares
<ul style="list-style-type: none"> • La historia clínica es un documento médico legal que está sujeto a principios de confidencialidad y reserva el cual al ser manejado por paciente o familiares podría ser copiado.
<ul style="list-style-type: none"> • El Área de archivo es restringida, con acceso limitado para personal autorizado.
<ul style="list-style-type: none"> • Destrucción por el tiempo y los agentes físicos calor, humedad, clima y biológicas.
<ul style="list-style-type: none"> • La inversión puede ser costosa por la compra de scanner- software – PC- Tablet, etc.
<ul style="list-style-type: none"> • La inversión para Capacitación de personal costo/ tiempo no es grande.
<ul style="list-style-type: none"> • Se obviaría el problema de la ilegibilidad en la escritura de quienes llenan la Historia clínica
<ul style="list-style-type: none"> • Se puede realizar gestiones administrativas con mayor facilidad debido a la digitalización de la información.
<ul style="list-style-type: none"> • La investigación médica se facilita por cuanto la información está digitalizada.
<ul style="list-style-type: none"> • Disminuye los errores ortográficos e interpretación de los diagnósticos escritos.
<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de tiempo para el paciente en espera: cola para el trámite de apertura, introducción de datos factura y luego datos de HCL. Búsqueda en los archivadores de cada percha

ANEXO 1

Elaboración Carlos Figueroa 2023

Anexo 2

CUESTIONARIO PARA LA ENTREVISTA DE LA GESTION GERENCIAL PARA DIGITALIZAR LAS HISTORIAS CLÍNICAS DEL CENTRO MÉDICO DEL CLUB DE LEONES QUITO METROPOLITANO

EL ARENAL – TUMBACO

1. ¿Desde cuándo funciona el Centro Médico del Club de Leones Quito Metropolitano?
2. ¿Cuántos pacientes aproximadamente son sus usuarios permanentes?
3. ¿Cuál es la forma en que se apertura las historias clínicas?
4. Describame el problema que tiene en cuánto a la digitalización de las historias clínicas.
5. ¿Cree que es un problema es espacio físico disponible para los archivos de las historias clínicas?
6. ¿Cuáles son los problemas que presenta el mantener una historia clínica física en papel?
7. ¿Cuál es el tiempo de búsqueda que utiliza el personal administrativo para localizar una historia clínica?
8. ¿Las historias clínicas sufren deterioro?
9. ¿Al Cambiar el método de apertura de historia habrá cambios sustanciales en el costo?
10. ¿El paciente tiene posibilidad de ver la historia sin autorización del médico tratante?
11. ¿Ustedes han hecho un cálculo del costo aproximado de este cambio tecnológico?
12. ¿Cuál es la respuesta del personal administrativo y médico ante este planteamiento de cambio?

Anexo 3.

DESARROLLO DE ACTIVIDADES						MESES DE IMPLEMENTACIÓN 2023												METAS EN 5 AÑOS								
OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	GESTOR RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5				
Digitalizar las Historias Clínicas: Digitalizar todos los archivos de las historias clínicas de los pacientes existentes y futuros en un formato electrónico.	Fortalecer la digitalización que permitirá que el Centro Médico use menos espacio físico y menos materiales de papelería y oficina, además que disminuirá el tiempo usado para atención al cliente.	1. Adquirir de un scanner.	1. Verificar compra de equipo de scanner.	Gestión administrativa	Contabilizar el número de historias clínicas digitalizadas.											X	X									
		2. Digitalizar las historias clínicas físicas.	2. Número de historias clínicas digitalizadas / Número de historias clínicas en archivo.																-	-	30%	50%	70%	90%	100%	
		3. Subir las historias clínicas al nuevo sistema.	3. Nro. De historias subidas al sistema / Nro. De historias clínicas en archivo																	-	-	30%	70%	705%	90%	100%
Implementar un Sistema de Gestión para Historias Clínicas: Adquirir un sistema de gestión de historias clínicas (software)	Utilizar toda la experiencia profesional de la administración para que el costo pueda ser absorbido con inversión a largo plazo (crédito)	1. Cotizaciones del software.	1. Check list. Verificar adquisición e implementación del sistema de gestión de historias clínicas.	Gestión administrativa. Empresa proveedora de software, equipos y PCs evaluado por la dirección médica.	Verificar software, presencia física y funcionamiento de los equipos con un check list											X	X	100%								
		2. Gestionar préstamo para financiar el software y equipos de computación para consultorios.	2. Comprobación de las gestiones bancarias.																X	X	X					
		3. Escoger el proveedor.	3. Proveedor cumple con requisitos.																	X	X	X				
Capacitar al personal administrativo y a todos los profesionales médicos sobre el uso del nuevo sistema de gestión de historias clínicas.	Al existir el apoyo de la Administración, la predisposición del personal de salud, la digitalización se convierte en una oportunidad para mejorar la eficiencia operativa y la calidad de la atención.	Capacitación al personal administrativo y profesionales de la salud para el manejo del sistema de gestión para historias clínicas (software).	Personal capacitado / Número total de personal a capacitar.	Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs). Personal contratado para capacitar al personal.	Valoración de manejo del sistema por parte del personal de TICs para médicos, enfermeras, laboratoristas y tecnólogos.											X	X	80%	90%	100%	100%	100%				

Elaboración Carlos Figueroa 2023.