



**FACULTAD DE POSTGRADOS
MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

TEMA:

PLAN GERENCIAL PARA LA CREACIÓN DE UNA CLÍNICA DE
TRAUMATOLOGÍA QUE BRINDE SERVICIOS EN EL SECTOR CENTRO DE
LA CIUDAD DE MILAGRO

DOCENTE:

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo.

Autor:

MD. Andrés Alejandro Ortiz Vargas.

2023

RESUMEN EJECUTIVO

En el tejido urbano de Milagro, la necesidad imperante de atención médica especializada para lesiones musculoesqueléticas ha alcanzado proporciones significativas. Con el 75% de las consultas médicas de adultos en la ciudad dirigidas a estas afecciones, de las cuales el 40% son resultado de accidentes de tránsito, se evidencia una demanda urgente de servicios traumatológicos de alta calidad. Este aumento se asocia principalmente al crecimiento del parque automotor, en particular el incremento de motocicletas, convirtiendo los choques de tráfico en la principal causa de estas lesiones.

Las estadísticas revelan una alarmante incidencia: el 47% de todos los siniestros registrados corresponden a choques vehiculares, representando un número significativo de personas afectadas por lesiones traumáticas. En el primer semestre de 2022, se contabilizaron 10.075 incidentes, con un 90% de lesionados frente a un 10% de pérdidas fatales, subrayando la magnitud de la problemática y la urgencia de una respuesta efectiva y especializada.

La Clínica Traumatológica de Alta Complejidad surge como un faro de esperanza y excelencia en este escenario, prometiéndole un enfoque innovador y holístico en el tratamiento de lesiones traumáticas y afecciones ortopédicas complejas. Con un equipo altamente capacitado y tecnología médica de vanguardia, no solo aspira a satisfacer las demandas médicas existentes, sino también a elevar los estándares de atención en Milagro, propiciando la pronta recuperación y bienestar de los pacientes afectados por diversas complicaciones traumatológicas. Su visión se extiende más allá de ser un centro local; busca convertirse en un referente nacional en el ámbito de la atención traumatológica.

ABSTRACT

In the urban fabric of Milagro, the prevailing need for specialized medical care for musculoskeletal injuries has reached significant proportions. With 75% of adult medical visits in the city directed toward these conditions, of which 40% are the result of traffic accidents, there is an urgent demand for high-quality trauma services. This increase is mainly associated with the growth of the vehicle fleet, particularly the increase in motorcycles, making traffic crashes the main cause of these injuries.

Statistics reveal an alarming incidence: 47% of all registered accidents correspond to vehicle crashes, representing a significant number of people affected by traumatic injuries. In the first half of 2022, 10,075 incidents were recorded, with 90% of injuries compared to 10% of fatal losses, underlining the magnitude of the problem and the urgency of an effective and specialized response.

The High Complexity Trauma Clinic emerges as a beacon of hope and excellence in this scenario, promising an innovative and holistic approach in the treatment of traumatic injuries and complex orthopedic conditions. With a highly trained team and cutting-edge medical technology, it not only aspires to satisfy existing medical demands, but also to raise the standards of care at Milagro, promoting the prompt recovery and well-being of patients affected by various trauma complications. Its vision extends beyond being a local center; seeks to become a national benchmark in the field of trauma care.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	II
ABSTRACT	III
INTRODUCCIÓN	VI
CAPÍTULO I	VII
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL.....	VII
ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	VIII
Estructura Financiera:.....	IX
Estructura Operativa:	X
OFERTA Y DEMANDA DEL SERVICIO.....	XI
DEMANDA DE SERVICIOS	XII
ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLÍTICO	XIII
Análisis Geoespacial:.....	XIII
Análisis Geopolítico:	XIII
POBLACIÓN ATENDIDA	XIV
DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA.....	XV
CAPÍTULO II	XVII
PROBLEMÁTICA	XVII
JUSTIFICACIÓN.....	XVIII
OBJETIVOS.....	XIX
OBJETIVO GENERAL	XIX
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	XIX
PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	XXI
CAPÍTULO III	XXIII
DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.....	XXIII
GESTIÓN GERENCIAL DE LA DIRECCIÓN. –.....	XXIII
GESTIÓN GERENCIAL ESTRATÉGICA DE MARKETING. –.....	XXIII
GESTIÓN GERENCIA ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS. –	XXIV
GESTIÓN FINANCIERA. –	XXV
GESTIÓN OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA. –.....	XXVI

GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES. –	XXVII
GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE CLÍNICA Y HOSPITALIZACIÓN. –	XXVII
CAPÍTULO IV.....	XXIX
1. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	XXIX
1.1. Análisis Del Entorno Social.....	XXIX
1.2. Análisis De La Industria De Servicios De Salud.....	XXIX
1.3. Análisis FODA.....	XXXI
1. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	XXXV
1.1. GESTIÓN GENERAL DE LA DIRECCIÓN.....	XXXV
1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS.	XXXVII
1.3. GESTIÓN FINANCIERA.....	XXXVIII
1.4. GESTIÓN OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA.....	XL
1.5. GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES. .	XL I
1.6. GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE CLÍNICA Y/U HOSPITALIZACIÓN.....	XLIII
2. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL	XLV
2.1. Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.....	XLV
CAPÍTULO V.....	XLVI
Conclusiones y Recomendaciones.....	XLVI
RECOMENDACIONES:.....	XLVIII
GLOSARIOS:.....	XLIX
REFERENCIAS:.....	L
ANEXOS:.....	LI
IMAGEN 1:.....	LI
IMAGEN 2:.....	LI
IMAGEN 3:.....	LII
IMAGEN 4:.....	LII
IMAGEN 5:.....	LIII

INTRODUCCIÓN

La salud es un pilar fundamental en la vida de cualquier individuo y, en consecuencia, la disponibilidad de servicios médicos de calidad es un elemento esencial para el bienestar de una comunidad. El trabajo de tesis aborda la necesidad de establecer una clínica de traumatología en el centro de la Ciudad de Milagro, destacando la importancia de la salud y la disponibilidad de servicios médicos de calidad para el bienestar comunitario. La traumatología, especializada en lesiones musculoesqueléticas, es crucial para abordar accidentes y lesiones deportivas, mejorando la salud y la calidad de vida poblacional.

La tesis se adentrará en los aspectos técnicos, financieros, logísticos y estratégicos de la creación de esta clínica, considerando factores como la ubicación ideal, la inversión requerida, la formación del personal médico, y la tecnología necesaria para brindar servicios de calidad. También se abordarán temas de gestión y sostenibilidad a largo plazo, para garantizar que la clínica se convierta en un recurso perdurable en el tiempo. Además, se examinará detenidamente el impacto que una clínica de traumatología tendría en la comunidad, desde la mejora en la atención médica hasta el fortalecimiento de la economía local.

La creación de una clínica de traumatología en el sector centro de la ciudad de Milagro representa una oportunidad invaluable para mejorar la salud y el bienestar de la población local, al tiempo que contribuye al desarrollo de la comunidad y al fortalecimiento del sistema de salud en la región.

Palabras clave: traumatología, servicios médicos, bienestar comunitario, atención médica, desarrollo comunitario, economía social, sostenibilidad, sistema de salud regional.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL

La realización de un análisis situacional implica evaluar diversos aspectos de una organización o proyecto para comprender su estado actual y tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar su desempeño.

La población del sector centro de Milagro es de aproximadamente 80,000 habitantes, se estima que el 15% de la población padece de afecciones traumatológicas; lo cual nos representa una demanda potencial de 12,000 pacientes al año. En los últimos cinco años se evidencia un aumento constante en la demanda de servicios traumatológicos con un aumento promedio del 8% anual.

En el sector centro de Milagro, actualmente existen dos clínicas de traumatología establecidas que han construido una reputación sólida y cuentan con un equipo médico experimentado. La tasa ocupacional promedio de las clínicas competidoras es de 75%.

La Clínica Traumatológica de Alta Complejidad se encontrará ubicada en un edificio nuevo y moderno en una avenida principal del sector centro. Se contará con la aprobación de los permisos municipales y de salud necesarios para la operación a realizar. La ubicación deberá ser estratégica, ya que así se brindará fácil acceso a los pacientes y cuenta con estacionamiento disponible.

Se ha asegurado una inversión inicial de \$2,500.000 a través de un préstamo bancario y una inversión de capital propio. Los costos operativos mensuales se estiman en \$80,000 lo que incluye salarios, alquiler, suministros médicos y otros gastos adicionales. Se proyecta un equilibrio en el tercer año operacional.

En términos de equipamiento e instalaciones se ha adquirido equipo médico de última generación para ofrecer servicios de alta calidad. La clínica cuenta con 10

habitaciones de consulta médica, una sala de cirugía, una sala de rayos X y una sala de rehabilitación.

Se ha contratado a tres cirujanos traumatólogos con experiencia y tres enfermeras especializadas. El personal administrativo incluye un gerente de clínica, un contador y personal de recepción.

Se ha desarrollado un plan de marketing que incluye publicidad en línea, presencia en redes sociales y la participación en ferias de salud locales. Se ofrecerán descuentos para pacientes derivados por médicos locales y se promocionarán programas de fidelización.

Se ha obtenido la licencia de funcionamiento del Ministerio de Salud y se cumplen todas las regulaciones locales de atención médica. La clínica cuenta con seguro de responsabilidad civil adecuado.

Se ha elaborado un plan de negocios con proyecciones financieras a cinco años, que muestra un crecimiento constante en la facturación y un retorno de la inversión en el tercer año operacional.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La siguiente estructura nos proporciona una base para la organización y operación eficiente de la Clínica Traumatológica de Alta Complejidad. Es crucial adaptarla de acuerdo a las necesidades específicas de nuestro proyecto y realizar los ajustes necesarios acorde a la evolución de la clínica. Además, que es imprescindible mantener una comunicación efectiva entre los diferentes departamentos para garantizar el éxito general de la clínica.

1. Dirección General:

- **Director General:**
 - Responsable de la supervisión general de todas las operaciones y la toma de decisiones estratégicas.
 - Gestión de relaciones con stakeholders clave y representación de la clínica en la comunidad.

2. Departamento Administrativo:

- **Gerente Administrativo:**
 - Encargado de la gestión financiera y administrativa.
 - Supervisión de recursos humanos, contabilidad y asuntos legales.
- **Coordinador de Recursos Humanos:**
 - Encargado de la selección y gestión del personal.
 - Desarrollo y aplicación de políticas de recursos humanos.

3. Departamento de Finanzas:

- **Contador jefe:**
 - Responsable de la contabilidad, elaboración de informes financieros y cumplimiento de obligaciones fiscales.
 - Coordinación conjunto al gerente administrativo para el presupuesto y la planificación financiera.

4. Departamento de Tecnología de la Información (TI):

- **Director de TI:**
 - Gestión de la infraestructura tecnológica.
 - Implementación y mantenimiento de sistemas de información y registros electrónicos de salud.

Estructura Financiera:

1. Inversión Inicial:

- **Préstamo Bancario:**
 - \$2,500,000 a una tasa de interés del 5% a cinco años.
- **Inversión de Capital Propio:**
 - \$500,000.

2. Costos Operativos Mensuales:

- **Salarios:**
 - Médicos, enfermeras, personal administrativo.
- **Alquiler de Instalaciones.**
- **Suministros Médicos y Farmacéuticos.**
- **Gastos Generales:**
 - Energía, agua, telefonía, etc.

3. Presupuesto de Marketing:

- Publicidad en línea, redes sociales y eventos locales.
- Programas de Descuentos y Fidelización.

Estructura Operativa:

1. Departamento Médico:

- **Director Médico:**
 - Supervisión de todos los aspectos médicos y de calidad.
- **Cirujanos Traumatólogos (3):**
 - Provisión de servicios médicos especializados.
- **Enfermeras Especializadas (3):**
 - Apoyo en la atención médica y coordinación de pacientes.

2. Departamento de Enfermería:

- **Jefe de Enfermería:**
 - Supervisión del personal de enfermería.
 - Gestión de la calidad de la atención.
- **Enfermeras (Número variable):**
 - Atención directa a pacientes y asistencia en procedimientos.

3. Departamento de Recepción y Atención al Cliente:

- **Coordinador de Atención al Cliente:**
 - Recepción de pacientes y gestión de citas.
 - Atención telefónico presencial.

4. Departamento de Logística y Mantenimiento:

- **Coordinador de Logística:**
 - Gestión de inventario de suministros médicos.
 - Coordinación de mantenimiento de instalaciones y equipo médico.

5. Departamento de Calidad y Seguridad:

- **Coordinador de Calidad y Seguridad:**
 - Supervisión de protocolos de seguridad y calidad.
 - Gestión de auditorías externas e internas.

OFERTA Y DEMANDA DEL SERVICIO

La Clínica Traumatológica de Alta Complejidad se posiciona como un centro de excelencia médica especializado en la atención integral de los pacientes con traumatismos y lesiones ortopédicas. Nuestra oferta servicial abarca una amplia gama de tratamientos y procedimientos, respaldados a su vez por un equipo médico altamente capacitado y tecnología médica de última generación.

Con una oferta de servicios completa y una demanda creciente en el sector, la Clínica Traumatológica de Alta Complejidad está posicionada para satisfacer las necesidades de salud de la comunidad de Milagro, brindando atención de calidad y contribuyendo a bienestar general de la población.

A continuación, se indican cada uno de los servicios ofrecidos, así como de la demanda de servicios, y lo que estos incluyen:

1. Consulta Especializada:

- Evaluación por cirujanos traumatólogos con experiencia previa.
- Diagnóstico preciso y desarrollo de planes de tratamientos personalizados.

2. Cirugía Ortopédica:

- Procedimientos quirúrgicos avanzados para corregir lesiones ortopédicas.
- Cirugía de reconstrucción y reparación de tejidos.

3. Rehabilitación Física:

- Programas de rehabilitación personalizados para acelerar la recuperación.
- Terapia física y ocupacional dirigida por profesionales altamente capacitados.

4. Imagenología:

- Servicios de radiología para diagnósticos precisos.
- Resonancia magnética y radiografías digitales.

5. Consulta de Segunda Opinión:

- Evaluación por nuestro equipo de especialistas para confirmar diagnósticos y desarrollar planes de tratamientos alternativos.

6. Telemedicina:

- Consultas virtuales para brindar acceso a la atención médica a aquellos que no puedan asistir presencialmente.

DEMANDA DE SERVICIOS

1. Demografía del Sector Centro de Milagro:

- Población de aproximadamente 80,000 habitantes.
- Mayor concentración de residentes en edades activas y laborales.

2. Tendencias de Salud:

- Aumento constante en la incidencia de lesiones ortopédicas y traumatismos.
- Mayor conciencia sobre la importancia de la atención especializada en traumatología.

3. Competencia Existente:

- Dos clínicas de traumatología existentes, con una ocupación promedio del 75%.
- La demanda supera la oferta actual de servicios especializados en traumatología.

4. Accesibilidad y Ubicación:

- La clínica está estratégicamente ubicada en el sector centro, fácilmente accesible para la población local.
- Ofrece estacionamiento conveniente e instalaciones modernas.

5. Crecimiento Económico:

- Milagro experimenta un crecimiento económico sostenido, lo que aumenta la capacidad de pago de servicios de salud especializados.

6. Colaboración con Profesionales de la Salud:

- Colaboración con médicos generales y especialistas para referir pacientes a nuestra clínica.
- Programas de capacitación para profesionales de la salud locales sobre servicios especializados disponibles.

ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLÍTICO

Un análisis geoespacial, así como geopolítico proporciona información valiosa para orientar la implementación y gestión del proyecto de la Clínica Traumatológica de Alta Complejidad en el sector centro de la Ciudad de Milagro, considerando factores geográficos y político que influirán en el éxito de nuestro proyecto, tenemos los siguientes datos:

Análisis Geoespacial:

1. Ubicación:

- La clínica se encuentra en el sector centro de Milagro, lo cual es una ubicación estratégica debido al fácil acceso por parte de los residentes locales.
- La proximidad a vías principales y transporte público que facilita la llegada de pacientes.

2. Demografía:

- Se observa una densidad poblacional significativa en el área circundante, lo que indica un gran grupo de posibles pacientes.
- El análisis de la edad y los perfiles socioeconómicos sugieren una demanda potencial de este servicio traumatológico.

3. Competencia:

- Se identifican otras instalaciones médicas en la zona, lo que indica la existencia de una amplia red de servicios de la salud.
- La distribución de servicios de traumatología en la ciudad puede indicar oportunidades para colaboraciones.

Análisis Geopolítico:

1. Regulaciones y Normativas:

- La clínica debe cumplir con las regulaciones locales y nacionales en materia de salud.
- Se identifican oportunidades para colaborar con las autoridades de salud para mejorar la prestación de servicios médicos en la región.

2. Infraestructura y Desarrollo Urbano:

- Se observa el plan de desarrollo urbano de Milagro, que incluye mejoras en la infraestructura.
- La clínica tiene la oportunidad de beneficiarse de estas iniciativas, ya que se prevé un aumento en la accesibilidad y calidad de vida en la región.

POBLACIÓN ATENDIDA

Para poder llevar a cabo un análisis sobre la población atendida en la Clínica Traumatológica de Alta Complejidad en el centro de la Ciudad, es fundamental recopilar datos demográficos, así como de salud.

El siguiente análisis proporciona una visión general de la población atendida y puede ayudar a la clínica en su proceso de adaptabilidad en cuanto a sus servicios, así como pensar en estrategias para satisfacer las necesidades específicas de la comunidad central de la Ciudad de Milagro. Es esencial realizar actualizaciones periódicas de estos datos para así ajustar continuamente las operaciones de la clínica.

Tenemos que aproximadamente 80,000 habitantes se encuentran en el sector centro de la Ciudad de Milagro, según el último censo. El 20% comprenden desde los 0-14 años, el 60% va de los 15-64 años y el restante 20% representa de los 65 años en adelante.

En cuanto a datos de salud, se estima que el 15% de la población ha experimentado algún tipo de traumatismo en los últimos cinco años, según estadística proporcionadas por centros de salud locales. Alrededor del 10% de la población presenta enfermedades crónicas relacionadas con el sistema musculoesquelético, como la artritis o enfermedades de carácter degenerativo.

Los accidentes de tránsito representan un promedio de 150 casos registrados al mes, los accidentes laborales mensuales representan alrededor de 30 casos.

Adicionalmente se toma en cuenta los datos socioeconómicos; el 60% de la población cuenta con ingresos medios, el 25% tiene ingresos bajos y el 15%

restante cuenta con ingresos altos. Solo el 70% de la población tiene acceso a algún tipo de seguro de salud, ya sea público o privado.

Dada la alta incidencia de siniestros viales y laborales, la clínica debe estar preparada y disponer de su capacidad para atender casos de traumatismos agudos y posteriormente ofrecer programas de rehabilitación, este último recurso puede ser clave para atraer a la población en caso de sufrir accidentes de traumatismo. No nos olvidemos del 70% que cuenta con acceso a seguros de salud, ya que la clínica deberá trabajar en colaboración con aseguradoras para garantizar la accesibilidad financiera de los servicios.

DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA

La demanda de servicios insatisfecha es una herramienta útil para identificar las necesidades no cubiertas en el sector traumatológico dentro de la ciudad, destaca a urgencia de la clínica; contando con servicios especializados, tecnología avanzada, tiempos de espera reducidos y una atención integra desde el diagnóstico hasta a rehabilitación.

1. Escasez de Servicios Especializados:

- Aún con la existencia de algunas clínicas traumatológicas, la oferta de servicios sigue siendo limitada.
- la mayoría de las clínicas ya existentes no cuentan con un equipo médico especializado en el área, lo que deja a los pacientes con lesiones traumáticas.

2. Tiempo de Espera Excesivo:

- Los pacientes requieren servicios de traumatología a menudo enfrentan tiempo de espera excesivamente prolongados para obtener citas y recibir su debido tratamiento.
- La alta demanda clínicas existentes han generado demoras que afectan negativamente a calidad de la atención y la pronta recuperación de los pacientes.

3. Acceso Limitado a Tecnología de Punta:

- Las instalaciones médicas en el sector centro carecen de un equipo médico de última generación para diagnóstico, así como para tratamiento traumatológico.
- La falta de acceso a tecnologías de punta obstaculiza la capacidad de realizar los procesos de manera precisa y eficiente, afectando de manera significativa y directa la calidad de la atención.

4. Falta de Especialización en Rehabilitación:

- Después de haber recibido el tratamiento inicial, muchos pacientes necesitan servicios de rehabilitación para su recuperación total.
- La falta de centros especializados en rehabilitación deja a los pacientes cortos cuando se trata de opciones cercanas para seguir su proceso de recuperación de manera pronta y efectiva.

CAPÍTULO II

PROBLEMÁTICA

El presente proyecto se basa en la creación de un plan de inversión para la creación de una clínica traumatológica de alta complejidad en el centro de la Ciudad de Milagro.

Las lesiones de tipo músculo-esqueléticas alcanzan aproximadamente el 75% de las consultas médicas de adultos dentro de la Ciudad de Milagro, de las cuales el 40% son lesiones producidas por accidentes de tránsito debido al aumento de motocicletas en la ciudad.

Evidenciamos que los choques de tránsito representan el 47% de toda de siniestros, siendo la clase con mayor incidencia (Estadísticas de Transporte, 2022). En el período enero-junio 2022, se registraron 10.075, 90% representado a os lesiones frente a un 10% conformando los fallecidos (Estadísticas de Transporte, 2022).

La Clínica Traumatológica de Alta Complejidad ofrecerá un enfoque innovador, integral y de primera en el tratamiento de lesiones traumáticas y condiciones ortopédicas complejas, todo ello siendo un conjunto de la experiencia de un equipo altamente calificado más tecnología médica avanzada. Con este proyecto no solo se busca satisfacer las necesidades en materia traumatológica, sino de elevar los estándares de atención médica en nuestra ciudad, así se promueve la recuperación y el bienestar de los pacientes afectados por distintas lesiones y complicaciones traumatológicas.

Con esta introducción, presentamos la misión y visión de esta iniciativa, así como su importancia en el ámbito traumatológico, destacando sobre todo los beneficios que le aportará a la comunidad y llegar a ser un centro de referencia a nivel nacional.

JUSTIFICACIÓN

Ante el incremento exponencial de consultas de carácter traumatológico u ortopédico, se evidencia una demanda creciente en este tipo de atención debido a la incidencia de accidentes de tráfico, caídas, lesiones deportivas y otros incidentes traumáticos en la Ciudad de Milagro. Estas lesiones potencialmente pueden tornarse mortales o causar discapacidades significativas, además de la existente escasez de instituciones especializadas en el servicio traumatológico; habiendo así un mercado en salud que es necesario satisfacer.

La mayoría de lesiones musculo-esqueléticas pueden llegar a ser crónicas, por lo que su tratamiento podría implicar reducción, inmovilización y rehabilitación; siendo imprescindible la necesidad de una clínica traumatológica de alta complejidad que logre satisfacer esta demanda en forma rápida y eficaz.

La creación de la Clínica Traumatológica de Alta Complejidad aliviará la carga existente sobre los hospitales general al atender casos de trauma, teniendo como precedente que estos suelen derivar a rehabilitación física o solicitar un método complementario de diagnósticos como son las radiografías o las CT; sin embargo, estos servicios no se encuentran en el mismo espacio médico, por lo que el paciente debe buscar estos tratamientos por fuera, retrasando así diagnósticos y procedimientos. Por lo que la incorporación de este proyecto permitirá a los hospitales centrarse en otras áreas médicas y reducir los tiempos de espera para otros pacientes.

La Clínica Traumatológica de Alta Complejidad puede servir como un centro de investigación en el campo de la traumatología, contribuyendo así al avance del conocimiento médico y a la formación de profesionales de la salud en técnicas y procedimientos actualizados; este proyecto a más de satisfacer una demanda existente en la ciudad, generará fuentes de empleo atrayendo así a médicos especializados y mejorando la infraestructura de atención médica en general.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer y operar la “Clínica Traumatológica de Alta Complejidad” en la Ciudad de Milagro, con el propósito de proporcionar atención médica especializada y de vanguardia en el campo traumatológico, promoviendo así la recuperación y el bienestar de los pacientes, contribuyendo a la mejora de salud pública y cumpliendo con los más altos estándares de calidad, eficiencia y aportar a la excelencia en la atención médica en la traumatología.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Adquirir y equipar instalaciones médicas de última generación, garantizando que estén en línea con los estándares más avanzados en traumatología.
- Reclutar y capacitar a un equipo de cirujanos traumatológicos, médicos, enfermeras y personal de apoyo altamente capacitados, asegurando que cuenten con la formación y experiencia necesaria para brindar atención especializada de calidad.
- Negociar acuerdos y establecer relaciones colaborativas con hospitales y clínicas para referencias de pacientes y con compañías de seguros de salud para la facturación de servicios médicos, garantizando así un flujo constante de pacientes y una gestión financiera eficiente.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

Para la creación e implementación de nuestro proyecto, es fundamental identificar oportunidades de mejora para la prestación de servicios con el fin de garantizar atención de calidad y eficiencia en la operación de la clínica.

1. Ampliación de servicios multidisciplinarios; ofrecer servicios complementarios como la fisioterapia, terapia ocupacional y psicología, para abordar de manera integral las necesidades de los pacientes traumatológicos.

2. Desarrollar programas de educación que empoderen la comprensión de los pacientes acerca de sus condiciones médicas y seguir el tratamiento.
3. Implementar un sistema de seguimiento y evaluación de la calidad médica, incluyendo la retroalimentación de pacientes, revisiones de casos y auditorías internas.
4. Desarrollar programas de promoción de la salud y prevención de lesiones traumáticas en la comunidad, lo que puede reducir la demanda de servicios médicos y mejorar la salud pública.
5. Considerar la posibilidad de abrir sucursales en otras áreas de la ciudad para llegar a un público más amplio y satisfacer la demanda de nuestros servicios.

PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

“Plan de Gestión Gerencia para la Prestación de Servicios de Salud en una Unidad de Salud Pública o Privada”

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
1	Escasez de servicios especializados en traumatología	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desconexión con médicos de atención primaria. ○ Necesidad de servicios de urgencia traumatólogica. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Competencia con otras clínicas. ○ Capacitación del personal en emergencias 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Contratación de cirujanos traumatológicos especializados. ○ Establecimiento de servicios de rehabilitación y urgencias traumatológicas. 	Departamento Médico
2	Tiempo de espera prolongado para obtener citas y tratamiento	<ul style="list-style-type: none"> ○ Calidad de atención disminuida. ○ Insatisfacción del paciente. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Contratación y retención del personal. ○ Demandas y presión sobre el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implementación de un sistema eficiente de citas médicas. ○ Desarrollo de un programa de gestión del tiempo. 	Departamento de Tecnología de la Información (TI)
3	Acceso limitado a tecnología de punta	<ul style="list-style-type: none"> ○ Diagnóstico y tratamiento menos precisos. ○ Disminución de la competitividad. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Inversión financiera requerida. ○ Capacitación del personal en nueva tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Adquisición de tecnología médica de última generación. ○ Colaboración con proveedores para financiamiento. 	Departamento Financiero

4	Falta de especialización en rehabilitación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pacientes sin atención completa. ○ Recuperación incompleta de los pacientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Contratación de personal especializado. ○ Necesidad de espacio y equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Establecimiento de servicios de rehabilitación. ○ Colaboración con fisioterapeutas y adquisición de equipo. 	Departamento Administrativo
5	Brecha en a comunicación entre médicos de atención primaria y especialistas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Retraso en la derivación de pacientes. ○ Tratamiento inadecuado debido a falta de información. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Necesidad de sistemas informáticos. ○ Resistencia al cambio en la cultura organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implementación de un sistema de registros médicos integrado. ○ Capacitación del personal en nuevas prácticas. 	Departamento Médico
6	Necesidad de servicios de urgencias traumatológicas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Riesgos para la salud de casos de emergencia. ○ Falta de acceso inmediato a atención especializada. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Equipamiento y personal especializado. ○ Coordinación eficiente en situaciones de emergencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Creación de una unidad de urgencias traumatológicas. ○ Formación de personal en atención de emergencias. 	Departamento Administrativo

CAPÍTULO III

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

GESTIÓN GERENCIAL DE LA DIRECCIÓN. –

La Gestión Gerencial de la Dirección proporciona un marco integral que se centrará en liderar de manera eficiente a implementación de las estrategias delineadas.

El Director General, con una visión integral, supervisará la ejecución de la contratación de cirujanos traumatólogos especializados y garantizará la adquisición de equipos médicos avanzados.

El Gerente Administrativo dirigirá los esfuerzos financieros, asegurando la adecuada gestión de recursos humanos y enfrentando los desafíos relacionados con la competencia y el financiamiento inicial.

El Departamento de Tecnología de la Información, bajo la dirección del Director de TI, se encargará de la implementación y mantenimiento de sistemas de información avanzados, asegurando a eficiencia en la comunicación y la gestión de registros médicos.

La coordinación interdepartamental será esencial para abordar los desafíos asociados con la contratación de personal, la adquisición de tecnología de punta y a implementación de nuevos sistemas, garantizando así el éxito del proyecto y una atención traumatológica de alta calidad.

GESTIÓN GERENCIAL ESTRATÉGICA DE MARKETING. –

La Gestión Gerencial Estratégica de Marketing para nuestro proyecto se enfocará en establecer una presencia sólida en el mercado local. El plan incluirá campañas publicitarias en línea y fuera de línea, destacando la contratación de cirujanos traumatólogos altamente calificados y la disponibilidad de tecnología médica avanzada.

Se implementarán estrategias de redes sociales para promover la conciencia de la clínica y se establecerán colaboraciones con médicos de atención primaria para garantizar una derivación efectiva de pacientes.

Programas de descuentos y fidelización se diseñarán con el objetivo de atraer y retener a la clientela y a posible clientela.

La medición continua de la efectividad de las estrategias permitirá ajustes ágiles, asegurando que la clínica se posicione como líder en servicios traumatológicos en el sector, satisfaciendo las necesidades de la comunidad y construyendo una sólida reputación en el ámbito médico social.

En este conjunto, esta estructura gerencial trabajará de manera cohesionada para abordar los desafíos identificados, asegurando que la clínica de traumatología se posicione como un referente en la atención especializada, eficiente y centrada en el sector centro de la Ciudad de Milagro-

GESTIÓN GERENCIA ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS. –

Este apartado se centrará en asegurar la eficiente gestión financiera y en la creación de un entorno laboral propicio para la excelencia médica. Se centrará en la creación de una estructura organizativa sólida y eficiente, así como en el desarrollo y bienestar del personal, garantizando una operación fluida y exitosa de la clínica traumatológica en el sector centro de la Ciudad.

Hay que tener en claro que la Gestión Gerencial Administrativa y de Recursos Humanos jugará un papel integral en cuanto al éxito futuro del proyecto, asegurando así la eficiencia operativa y la formación de un equipo médico de alta calidad.

El Gerente Administrativo se encargará de supervisar la asignación de recursos, asegurando así una adecuada financiación para la inversión inicial y la operación continua. Así mismo, será el encargado de implementar prácticas de control en cuanto a costo para así garantizar la sostenibilidad financiera.

Además, el Departamento de Recursos Humanos liderará la selección de personal altamente capacitado, gestionando la contratación de cirujanos traumatólogos especializados, enfermeras y personal administrativo. Elaborará políticas y procedimientos que aborden aspectos como horarios, beneficios, evaluación del desempeño y desarrollo profesional.

Se implementarán programas de capacitación y desarrollo para garantizar un equipo competente y comprometido; enfocándose en las últimas técnicas traumatológicas y prácticas de atención al paciente. La atención se centrará en la creación de políticas que promuevan un ambiente de trabajo colaborativo y la atención al detalle, contribuyendo así al éxito operativo y a la prestación de servicios médicos de calidad en la clínica.

GESTIÓN FINANCIERA. –

Se enfocará en la planificación estratégica, e control presupuestario, la generación de ingresos y la gestión de riesgos, Un enfoque equilibrado y proactivo garantizará la estabilidad financiera necesaria para el éxito a largo plazo de la clínica traumatológica.

Se encargará de garantizar la viabilidad económica a corto y largo plazo. Se ha asegurado una inversión inicial de \$2.500.000 a través de un préstamo bancario con una tasa de interés de 5% a cinco años, complementadas con una inversión de capital propio de \$500.000.

Los costos operativos mensuales, estimados en \$80.000, incluyen salarios, alquiler, suministros médicos y gastos generales.

El Departamento de Finanzas, dirigido por el Contador Jefe, supervisará la gestión financiera, asegurando la viabilidad económica a largo plazo y el cumplimiento de obligaciones fiscales.

La estrategia financiera abarcará la gestión prudente de estos recursos, el monitoreo constante de los indicadores financieros y la búsqueda de eficiencias operativas para garantizar la sostenibilidad financiera de la clínica, con proyecciones que apuntan a alcanzar el punto de equilibrio en el tercer año de

operación y a generar un retorno de inversión significativo en el mediano plazo. Estrategias de marketing bien planificadas que incluyen publicidad en línea, presencia activa en redes sociales y programas de descuento y fidelización, se implementarán para atraer clientes y asegurar un flujo constante.

GESTIÓN OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA. –

Este apartado se centrará en asegurar una operación eficiente y el suministro interrumpido de recursos esenciales. El Departamento de Logística y Mantenimiento coordinará la adquisición equipos médicos de última generación y garantizará el inventario adecuado de suministros médicos y farmacéuticos.

Se establecerán protocolos para el mantenimiento preventivo de la infraestructura y equipos, asegurando un entorno clínico seguro y funcional. Además, se establecerán alianzas estratégicas con proveedores locales y nacional permitirá negociaciones favorables y la identificación de oportunidades para facilitar la adquisición oportuna de suministros, optimizando los costos operativos sin comprometer la calidad de los servicios de traumatología.

La gestión operativa se enfocará en la eficiencia de los procesos internos, desde la atención al paciente hasta a coordinación de citas, con el objetivo de ofrecer servicios traumatológicos de calidad de manera efectiva y centrada en el paciente.

La logística estará enfocada en la eficiente distribución de recursos dentro de la clínica, coordinando la llegada de suministros, la asignación de salas y el flujo de pacientes. La implementación de sistemas de gestión de inventarios y la logística interna serán esenciales para minimizar los tiempos de espera y optimizar la eficiencia operativa.

La unidad de gestión responsable trabajará en estrecha colaboración con el Departamento Administrativo para así garantizar la alineación de las actividades logísticas con los objetivos financieros y estratégicos del proyecto.

GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES. –

El Departamento de Tecnología de la Información (TI) dirigirá la adquisición e integración de software especializado para registros electrónicos de salud, facilitando a gestión eficaz de la información médica y mejorando la coordinación entre diferentes departamentos. Dentro de estos softwares especializados, encontramos tales como:

- *Epic Systems*: Conocido por ser un sistema integral que abarca diversas áreas de atención médica, es utilizado mayormente por hospitales y sistemas de salud de mayor tamaño.
- *Athenahealth*: Ofrece un sistema de registros electrónicos de salud basado en la nube; se centra en la gestión de consultorios médicos, así como en la coordinación eficiente de la atención.
- *NextGen Healthcare*: Proporciona software EHR que abarca desde la gestión de prácticas hasta la coordinación de la atención y la participación activa del paciente.

Se establecerá una infraestructura robusta de redes y comunicaciones para asegurar una conectividad confiable y segura. Además, se implementarán sistemas de citas electrónicas y comunicación interna para agilizar los procesos, mejorar la experiencia de paciente y facilitar la colaboración interdisciplinaria.

La formación continua del personal en el uso de estas tecnologías garantizará su aprovechamiento óptimo, contribuyendo así a la prestación de servicios médicos de calidad en la clínica.

GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE CLÍNICA Y HOSPITALIZACIÓN. –

El Departamento Médico, liderado por el Director Médico, supervisará la implementación de protocolos clínicos especializados y la contratación de cirujanos traumatólogos altamente calificados.

La clínica contará con 10 habitaciones de consulta médica, una sala de cirugía equipada con tecnología de punta y una sala de rehabilitación. Se establecerán

procedimientos eficientes para la gestión de pacientes, desde la recepción hasta la hospitalización si es necesario, asegurando una atención integral y continua.

La calidad de los servicios será monitoreada de cerca, y se implementarán programas de mejora continua para garantizar estándares médicos excepcionales, contribuyendo así a la reputación y éxito sostenible de la clínica en el sector. Asimismo, se establecerán servicios de rehabilitación coordinados por el Departamento de Logística y Mantenimiento, trabajando en conjunto con el personal médico y de enfermería para asegurar una recuperación completa y personalizada del paciente.

El Departamento de Tecnología de la Información desempeñará un papel crucial en la gestión de servicios al implementar sistemas de información electrónica para agilizar el acceso a registros médicos como ya fue mencionado.

Podemos decir que la gestión de los servicios de la clínica traumatológica serpa un esfuerzo interdepartamental, centrado en la especialización médica, la eficiencia operativa, la atención al paciente y la integración de tecnología avanzada para brindar servicios de alta calidad en la Ciudad de Milagro.

CAPÍTULO IV

1. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

1.1. Análisis Del Entorno Social

Este análisis nos permitirá comprender como la creación de una clínica de traumatología en el sector centro de la Ciudad de Milagro podría influir y ser influenciada por factores sociales; así mismo nos ayudará a adaptar estratégicamente los servicios para satisfacer las necesidades de la población local. Aquí se presenta un análisis general del entorno social:

1. **Demografía:** Es esencial comprender la composición demográfica del área, incluyendo la edad, género y nivel socioeconómico de la población. Esto ayudará a adaptar los servicios y la comunicación con la comunidad son aspectos clave en este contexto.
2. **Cultura y Ciencias:** La consideración de las creencias culturales y valores locales es crucial para proporcionar atención médica que sea culturalmente sensible.
3. **Accesibilidad a la Atención Médica:** Evaluar a accesibilidad actual a la atención médica en el sector revelará las áreas donde la clínica puede llenar vacíos y mejorar el acceso a servicios especializados de a traumatología.
4. **Educación en Salud:** Comprender el nivel de conciencia y educación en salud de la comunidad ayudará en la planificación de campañas educativas para informar a la población sobre la importancia de la atención traumatológica y promover la prevención de lesiones.

1.2. Análisis De La Industria De Servicios De Salud

Este análisis es esencial para comprender el entorno en el que se desarrollará el proyecto de creación de la clínica, proporciona una base sólida para la planificación estratégica del proyecto, considerando factores clave que influirán en su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

A pesar de la presencia de clínicas médicas en la zona, la oferta limitada de servicios traumatológicos especializados destaca la necesidad de una clínica enfocada en este campo.

1. **Demanda del Mercado:** La industria de servicios de salud en Milagro muestra una creciente demanda de atención médica especializada, con un enfoque particular en la traumatología debido a factores como el aumento de lesiones deportivas y accidentes de tránsito.
2. **Competencia:** A pesar de existir clínicas médicas en el área, la oferta de servicios traumatológicos especializados es limitada, lo que representa una oportunidad para el nuevo proyecto. La competencia existente puede proporcionar información valiosa sobre las expectativas del mercado.
3. **Tendencias Tecnológicas:** Las tendencias tecnológicas emergentes, como la adopción de registros electrónicos de salud y la telemedicina, ofrecen oportunidades para mejorar la eficiencia y la calidad de la atención. Sin embargo, la estricta regulación de la industria de la salud, en aspectos como la calidad asistencial, privacidad del paciente y gestión de datos médicos.
4. **Alianzas Estratégicas:** La exploración de estas áreas junto a otras instituciones médicas, centros de rehabilitación y proveedores de servicios de emergencia fortalecerá la posición de la clínica en la industria y mejorará la red de servicios disponibles para los pacientes.

1.3. Análisis FODA

Este es un análisis completo acerca de las fortalezas, objetivos, debilidades y amenazas que tenga nuestro proyecto, es esencial para la viabilidad y planificación estratégica del proyecto. A continuación, se muestra dicho análisis en el siguiente recuadro:

	Fortalezas	Debilidades
Matriz FODA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal altamente calificado en traumatología. 2. Ubicación estratégica en el sector centro de Milagro. 3. Compromiso con la adopción de tecnologías avanzadas. 4. Enfoque en la excelencia clínica y la atención al paciente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasez de cirujanos traumatólogos en la región. 2. Inversión inicial significativa para adquirir tecnología de punta. 3. Desafíos formativos y resistencia al cambio en la implementación de nuevas prácticas médicas.
Oportunidades	Estrategias (FO)	Estrategias (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda creciente de servicios especializados en traumatología. 2. Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con otras instituciones médicas. 3. Tendencias tecnológicas emergentes, como la telemedicina. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer programas de marketing destacando la especialización en traumatología. 2. Desarrollar alianzas estratégicas con instituciones médicas y centros de rehabilitación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar programas de retención de personal y formación para abordar la escasez de cirujanos traumatológicos,

Amenazas	Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencias de clínicas médicas establecidas en la zona. 2. Cambios inesperados en el entorno normativo. 3. Resistencias a nuevas prácticas médicas o tecnologías en la comunidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diferenciarse a través de campañas de marketing destacando la excelencia clínica y la atención personalizada. 2. Establecer colaboraciones con clínicas establecidas para fortalecer la red de servicios médicos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantenerse actualizado con cambios normativos y ajustar las prácticas médicas según sea necesario. 2. Implementar programas de concientización en la comunidad para abordar la resistencia al cambio y destacar los beneficios de las prácticas médicas innovadoras.

1.4. Cadena De Valor De La Organización

La cadena de valor es una herramienta que descompone las actividades de una organización en partes específicas para entender cómo agrega valor a sus productos o servicios. A continuación, veremos una cadena de valor ideal para nuestro proyecto:

1. Infraestructura: Supone la adquisición de equipos médicos especializados, así como el diseño y establecimiento de instalaciones clínicas modernizadas.

Prevé una gestión de recursos financieros para la inversión en infraestructura, y la gestión de proveedores para la adquisición de equipos médicos.

2. Recursos Humanos:

3. Tecnología y Desarrollo:

4. Operaciones: Realización de cirugías y procedimientos traumatológicos, coordinación interna para garantizar una atención integral para satisfacer las necesidades esenciales, desarrollo e implementación de protocolos operativos, y la gestión eficiente de recursos para optimizar la operación diaria.

5. Marketing y Ventas: Desarrollo de estrategias de marketing para destacar la especialización, atracción de pacientes y creación de una base de clientes y el análisis de mercado y competencia

6. Servicio al Cliente: Implementación de sistemas de citas eficientes para reducir tiempos de espera, establecimiento de un ambiente acogedor y amigable para los pacientes, y la capacitación del personal en servicio al cliente y empatía

1.5. Planificación Estratégica

1. Misión

Brindar atención médica especializada y de alta calidad en traumatología en el sector centro de la Ciudad de Milagro, priorizando la excelencia clínica, el bienestar del paciente y la adopción de tecnologías avanzadas para mejorar la calidad de vida de la comunidad.

2. Visión:

Ser reconocidos como líderes en la atención traumatológica, destacándonos por la innovación, la eficiencia operativa y la contribución significativa a la salud y bienestar de la comunidad de Milagro y sus alrededores.

3. Valores:

- *Excelencia:* Buscamos la excelencia en cada aspecto de nuestra atención médica, desde la contratación de profesionales hasta la implementación de tecnologías de vanguardia.
- *Compromiso:* Estamos comprometidos con la salud y recuperación de nuestros pacientes, proporcionando servicios personalizados y atención continua.
- *Innovación:* Abrazamos la innovación y adoptamos tecnologías emergentes para mejorar la eficiencia y efectividad de nuestros servicios.
- *Ética:* Operamos con integridad y transparencia en todas nuestras interacciones, garantizando la confianza de nuestros pacientes, personal y la comunidad en general.

- *Colaboración:* Fomentamos la colaboración interdisciplinaria y establecemos alianzas estratégicas para ofrecer una atención integral y mejorar la red de servicios médicos disponibles.

4. Objetivos Institucionales:

- *Proporcionar Atención Especializada:* Numerosas cirugías exitosas, tasas de recuperación de pacientes.
- *Adoptar Tecnologías Innovadoras:* Implementación exitosa de registros electrónicos de salud, adopción de la telemedicina.
- *Atraer y Retener Talento Especializado:* Baja tasa de rotación de personal, desarrollo continuo de habilidades y conocimientos.
- *Establecer Alianzas Estratégicas:* Colaboraciones exitosas con otras instituciones médicas, centros de rehabilitación y proveedores de servicios de emergencia.

Principios Éticos

- *Confidencialidad del Paciente:* Salvaguardamos la privacidad y confidencialidad de la información del paciente de acuerdo con las normativas éticas y legales.
- *Equidad en el Acceso a la Atención:* Garantizamos que todos los pacientes tengan acceso equitativo a servicios de calidad, independientemente de su origen socioeconómico.
- *Respeto y Empatía:* Tratamos a cada paciente con respeto y empatía, reconociendo la diversidad de sus necesidades y experiencias.
- *Honestidad y Transparencia:* Mantenemos altos estándares de honestidad y transparencia en todas las interacciones con pacientes, personal y la comunidad en general.

5. Políticas

- *Política de Calidad y Seguridad del Paciente:* Nos comprometemos a cumplir con estándares rigurosos de calidad y seguridad del paciente, evaluando continuamente nuestras prácticas para mejorar la atención.

- *Política de Desarrollo y Bienestar del Personal:* Implementamos programas de desarrollo profesional y bienestar para nuestro personal, reconociendo su importancia en la entrega de atención de calidad.
- *Política de Responsabilidad Social:* Contribuimos activamente a la responsabilidad social, participando en iniciativas comunitarias y programas de concientización de salud.
- *Política de Innovación Tecnológica:* Establecemos una política de constante innovación tecnológica, evaluando y adoptando nuevas tecnologías que mejoren la eficiencia y la calidad de la atención.

1. PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.

1.1. GESTIÓN GENERAL DE LA DIRECCIÓN.

1.1.1. Indicadores de Gestión por Áreas (proyección de cinco años).

- **Dirección General:**

- *Indicador:* Tasa de implementación de estrategias.
- *Proyección:* Incremento anual del 10% en la efectividad de la implementación de estrategias.

- **Gerencia Administrativa:**

- *Indicador:* Eficiencia en la gestión de recursos humanos y financiamiento.
- *Proyección:* Reducción del 5% en costos operativos y aumento del 8% en eficiencia financiera anual.

- **Departamento de Tecnología de la Información (TI):**

- *Indicador:* Disponibilidad y eficiencia de los sistemas de información.
- *Proyección:* Mantenimiento del 99% de disponibilidad de sistemas y mejora del 5% en eficiencia anual.

- **Coordinación Interdepartamental:**

- *Indicador:* Nivel de colaboración interdepartamental.
- *Proyección:* Aumento del 12% en la colaboración entre departamentos anualmente.

1.1.2. Indicadores de Calidad por Áreas (proyección de cinco años).

- **Dirección General:**

- *Indicador:* Nivel de alineación con estándares de calidad.
 - *Proyección:* Mantenimiento del 95% de alineación con estándares de calidad y mejora del 3% anual.
 - **Gerencia Administrativa:**
 - *Indicador:* Índice de satisfacción del personal y competencia.
 - *Proyección:* Aumento del 7% en el índice de satisfacción del personal y mejora del 5% en la competencia anualmente.
 - **Departamento de Tecnología de la Información (TI):**
 - *Indicador:* Precisión y seguridad en la gestión de registros médicos.
 - *Proyección:* Mantenimiento del 98% de precisión y mejora del 4% en seguridad anualmente.
 - **Coordinación Interdepartamental:**
 - *Indicador:* Efectividad en la resolución de desafíos interdepartamentales.
 - *Proyección:* Mejora del 6% en la efectividad de la resolución de desafíos interdepartamentales anualmente.
- 1.1.3. Indicadores de Ejecución por Áreas (proyección de cinco años).**
- **Dirección General:**
 - *Indicador:* Cumplimiento de metas del plan de desarrollo institucional.
 - *Proyección:* Logro del 90% de las metas establecidas en el plan de desarrollo institucional y mejora del 2% anual.
 - **Gerencia Administrativa:**
 - *Indicador:* Eficiencia en la ejecución de planes financieros.
 - *Proyección:* Cumplimiento del 95% en la ejecución de planes financieros y mejora del 3% anual.
 - **Departamento de Tecnología de la Información (TI):**
 - *Indicador:* Implementación exitosa de mejoras tecnológicas planificadas.
 - *Proyección:* Implementación exitosa del 98% de las mejoras tecnológicas planificadas y mejora del 5% anual.
 - **Coordinación Interdepartamental:**

- *Indicador:* Coordinación efectiva en la implementación de proyectos interdepartamentales.
- *Proyección:* Aumento del 10% en la coordinación efectiva de proyectos interdepartamentales anualmente.

1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS.

1.2.1. Indicadores de Gestión Administrativa por Áreas (proyección de cinco años).

➤ **Área Financiera:**

- **Tasa de Rentabilidad Financiera:**

- *Meta:* Mantener una tasa de rentabilidad del 15% anual.
- *Objetivo:* Garantizar la sostenibilidad financiera y el retorno de la inversión

- **Ratio de Endeudamiento:**

- *Meta:* Mantener una ratio de endeudamiento inferior al 30%.
- *Objetivo:* Garantizar la retención de talento y la estabilidad del equipo médico.

➤ **Área de Recursos Humanos:**

- **Tasa de Rotación de Personal:**

- *Meta:* Reducir la tasa de rotación al 8%.
- *Objetivo:* Garantizar el uso óptimo de los recursos financieros para la inversión y la operación.

- **Índice de Satisfacción del Persona:**

- *Meta:* Mantener un índice de satisfacción superior al 85%.
- *Objetivo:* Asegurar un entorno laboral propicio para la excelencia médica.

➤ **Área Administrativa:**

- **Eficiencia en la Asignación de Recursos:**

- *Meta:* Mantener una eficiencia del 90% en la asignación de recursos.
- *Objetivo:* Garantizar el uso óptimo de los recursos financieros para la inversión y la operación.

- **Índice de Cumplimiento Normativo:**

- *Meta:* Lograr un índice de cumplimiento del 95%.
- *Objetivo:* Asegurar que las prácticas administrativas sigan las normativas y regulaciones vigentes.

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

➤ **Indicadores de Calidad de Servicio:**

- **Tasa de Satisfacción del Paciente:**

- *Meta:* Mantener una tasa de satisfacción superior al 90%.
- *Objetivo:* Asegurar la calidad recibida de los servicios médicos

- **Tiempo de Espera para Consultas:**

- *Meta:* Mantener una ratio de endeudamiento inferior al 30%.
- *Objetivo:* Garantizar la retención de talento y la estabilidad del equipo médico.

➤ **Área de Recursos Humanos:**

- **Implementación de Prácticas Innovadoras.**

- *Meta:* Introducir al menos dos prácticas innovadoras por año.
- *Objetivo:* Mantener la clínica a la vanguardia en técnicas y procedimientos médicos.

1.3. GESTIÓN FINANCIERA.

1.3.1. Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años).

➤ **Área de Ingresos:**

- **Crecimiento Anual de Ingresos:**

- *Meta:* Lograr un crecimiento anual del 15%.
- *Objetivo:* Asegurar un aumento sostenible en los ingresos de la clínica.

- **Tasa de Conversión de Clientes:**

- *Meta:* Mantener una tasa de conversión del 20%.
- *Objetivo:* Optimizar la eficacia de las estrategias de marketing y ventas.

➤ **Área de Control Presupuestario:**

- **Variación entre Presupuesto y Gastos Reales:**

- *Meta:* Mantener la variación por debajo del 5%.

- *Objetivo:* Garantizar un control eficiente de los gastos operativos.
- **Índice de Eficiencia en Gastos Operativos:**
 - **Meta:** Alcanzar un índice de eficiencia del 90%.
 - **Objetivo:** Buscar constantemente eficiencias operativas para optimizar el presupuesto.

1.3.2. Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años).

➤ **Área de Ingresos:**

Se proyecta un aumento constante en los ingresos anuales, con un enfoque en estrategias de marketing efectivas y la retención de clientes.

➤ **Área de Control Presupuestario:**

La evaluación constante de la variación entre el presupuesto y los gastos reales permitirá ajustes proactivos para mantener la estabilidad financiera.

1.3.3. Evacuación de Políticas de Crédito y Cobranzas.

➤ **Política de Crédito:**

- Establecer límites de crédito claros para pacientes con opciones de pago flexibles.
- Realizar evaluaciones de solvencia para garantizar la capacidad de pago.

➤ **Política de Cobranzas:**

- Implementar un sistema de cobranza proactivo.
- Establecer plazos claros para el pago de facturas y ofrecer incentivos para el pago puntual.

1.3.4. Recaudaciones:

➤ **Proceso de Recaudación:**

- Establecer un sistema eficiente de registro y seguimiento de las recaudaciones.
- Implementar métodos seguros y convenientes de pago para los pacientes.

➤ **Monitoreo Continuo:**

- Realizar revisiones regulares de los informes de recaudación para identificar tendencias y áreas de mejora.
- Ajustar estrategias de marketing y políticas de crédito según sea necesario para maximizar las recaudaciones.

1.4. GESTIÓN OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA.

1.4.1. Capacidad Instalada:

La capacidad instalada se refiere a la máxima cantidad de servicios o recursos que la clínica traumatológica puede ofrecer o manejar eficientemente en un período determinado; en este caso proyectaremos la capacidad instalada para los próximos cinco años:

Año	Número de Consultorios y Salas de Cirugía	Capacidad de Atención Diaria
1	3 consultorios y 1 sala de cirugía.	50 pacientes por día.
2	4 consultorios y 3 sala de cirugía.	75 pacientes por día.
3	5 consultorios y 3 sala de cirugía.	100 pacientes por día.
4	7 consultorios y 4 sala de cirugía.	125 pacientes por día.
5	8 consultorios y 6 sala de cirugía.	150 pacientes por día.

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

➤ **Costo Promedio de Adquisición:**

- *Meta:* Mantener un costo promedio de adquisición inferior al 5% del presupuesto total.
- *Objetivo:* Optimizar la eficiencia de las compras y reducir costos operativos.

➤ **Tiempo de Entrega de Proveedores:**

- *Meta:* Reducir el tiempo de entrega en un 15% cada año.
- *Objetivo:* Asegurar una adquisición oportuna de suministros para evitar interrupciones en la operación.

1.4.3. Evaluación de Movimiento de Inventarios

➤ **Rotación de Inventarios:**

- Calcular la rotación de inventarios trimestralmente.
- Establecer metas para aumentar la rotación y reducir el riesgo de obsolescencia.

➤ **Exactitud del Inventario:**

- Realizar auditorías de inventario semestrales.
- Mantener una exactitud del inventario superior al 95%.

➤ **Costo de Almacenamiento:**

- Evaluar el costo de almacenamiento anualmente.
- Implementar estrategias para minimizar los costos de almacenamiento sin comprometer la disponibilidad de suministros.

1.5. GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES.

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

➤ **Implementación de Software Especializado:**

- **Índice de Adopción del Sistema EHR:**

- *Meta:* Lograr una adopción del 100% del software EHR en el primer año.
- *Objetivo:* Garantizar la integración efectiva del sistema para mejorar la gestión de información médica.

- **Tiempo de Implementación del Sistema:**

- *Meta:* Implementar completamente el sistema EHR en un plazo de seis meses.

- *Objetivo:* Asegurar una rápida transición para minimizar interrupciones en la prestación de servicios médicos.
- **Eficiencia en la Coordinación de la Atención:**
- **Reducción del Tiempo de Coordinación Interdepartamental:**
 - *Meta:* Reducir el tiempo de coordinación en un 20% en el segundo año.
 - *Objetivo:* Mejorar la eficiencia y la comunicación entre diferentes departamentos.
 - **Nivel de Satisfacción del Personal con el Sistema:**
 - *Meta:* Mantener un nivel de satisfacción del personal superior al 90%.
 - *Objetivo:* Evaluar la aceptación y utilidad del sistema desde la perspectiva del personal.
- **Seguridad y Conectividad de la Infraestructura:**
- **Índice de Seguridad de la Infraestructura de Red:**
 - *Meta:* Mantener un índice de seguridad superior al 95%.
 - *Objetivo:* Garantizar la confidencialidad y la integridad de la información médica.
 - **Disponibilidad del Sistema:**
 - *Meta:* Mantener una disponibilidad del sistema del 99.9%.
 - *Objetivo:* Asegurar una conectividad confiable y continua.
- **Uso Óptimo del Sistema por Parte del Personal:**
- **Participación en Programas de Formación Continua:**
 - *Meta:* Lograr una participación del 100% del personal en programas de formación.
 - *Objetivo:* Garantizar que el personal esté completamente capacitado en el uso efectivo del sistema.

- **Nivel de Competencia del Personal en el Uso del Sistema:**

- *Meta:* Mantener un nivel de competencia del personal del 95%.
- *Objetivo:* Evaluar la eficacia de los programas de formación continua.

1.6. GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE CLÍNICA Y/U HOSPITALIZACIÓN.

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

➤ **Área de Consulta Médica:**

- **Tiempo Promedio de Espera para Consulta.**

- *Meta:* Reducir el tiempo de espera a menos de 15 minutos.
- *Objetivo:* Mejorar la experiencia del paciente y optimizar la eficiencia en la atención ambulatoria.

- **Índice de Satisfacción del Paciente en Consulta.**

- *Meta:* Mantener un índice de satisfacción superior al 90%.
- *Objetivo:* Evaluar la calidad percibida de los servicios de consulta médica.

➤ **Área de Cirugía:**

- **Tasa de Éxito de Procedimientos Quirúrgicos.**

- *Meta:* Mantener una tasa de éxito del 95% en procedimientos quirúrgicos.
- *Objetivo:* Garantizar la eficacia y seguridad de los procedimientos.

- **Tiempo de Recuperación Postoperatoria.**

- *Meta:* Reducir el tiempo de recuperación en un 15%.

- *Objetivo:* Mejorar la eficiencia en la recuperación de pacientes postoperatorios.

➤ **Área de Rehabilitación:**

- **Participación del Paciente en Programas de Rehabilitación.**

- *Meta:* Lograr una participación del 100% en programas de rehabilitación.
- *Objetivo:* Asegurar una recuperación completa y personalizada para cada paciente.

- **Evaluación de Resultados de Rehabilitación.**

- *Meta:* Mantener un índice de mejora funcional del 90%.
- *Objetivo:* Evaluar la efectividad de los programas de rehabilitación.

➤ **Área de Gestión de Pacientes:**

- **Eficiencia en el Flujo de Pacientes.**

- *Meta:* Mantener un flujo eficiente con un tiempo de hospitalización promedio no superior a tres días.
- *Objetivo:* Optimizar la gestión de pacientes para una atención integral y continua.

- **Índice de Readmisión Hospitalaria.**

- *Meta:* Mantener un índice de readmisión inferior al 5%.
- *Objetivo:* Garantizar una atención de calidad para prevenir readmisiones innecesarias.

➤ **Área de Tecnología de la Información:**

- **Nivel de Integración de los Sistemas de Información.**

- *Meta:* Alcanzar un nivel de integración del 95% en los sistemas electrónicos de información.

- *Objetivo:* Mejorar la accesibilidad y la eficiencia en la gestión de registros médicos.
- **Índice de Seguridad de la Información Médica.**
 - *Meta:* Mantener un índice de seguridad superior al 98%.
 - *Objetivo:* Garantizar la confidencialidad y la integridad de los registros médicos.

2. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

2.1. Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.

La Gestión Gerencial del proyecto de la Clínica Traumatológica de Alta Complejidad en el sector centro de la Ciudad de Milagro presenta diversas limitaciones y restricciones que deben ser cuidadosamente consideradas. La inversión inicial de \$2,500.000, aunque significativa, podría limitar ciertos aspectos clave, como la adquisición de tecnología médica de vanguardia o la expansión rápida de servicios. Para superar esta limitación, será esencial una gestión financiera precisa y la exploración de fuentes adicionales de financiamiento para garantizar la viabilidad y crecimiento sostenible.

Otro desafío crítico radica en la escasez de profesionales especializados, especialmente cirujanos traumatólogos. La gestión de recursos humanos deberá implementar estrategias innovadoras de reclutamiento y retención, así como ofrecer programas de desarrollo profesional atractivos para atraer y mantener un equipo médico altamente calificado. Además, la resistencia a la adopción de tecnología por parte del personal puede presentar obstáculos en la implementación de sistemas electrónicos de información. Aquí, se recomienda un enfoque proactivo en la capacitación continua y la creación de una cultura organizacional que fomente la aceptación tecnológica.

La estricta regulación en el sector de la salud constituye otra restricción, imponiendo límites en la flexibilidad operativa y exigiendo un cumplimiento meticuloso.

CAPÍTULO V

Conclusiones y Recomendaciones.

El proyecto para la creación de una clínica traumatológica en el sector centro de la Ciudad de Milagro presenta un enfoque integral que abarca la gestión gerencial, la infraestructura médica, la implementación de tecnología avanzada y la atención centrada en el paciente. La colaboración interdepartamental entre el Departamento Médico, Tecnología de la Información, Logística y Mantenimiento, y el Departamento de Finanzas es esencial para garantizar la viabilidad y éxito sostenible de la clínica.

La planificación estratégica en la gestión financiera, la adopción de sistemas EHR, la eficiencia operativa y la calidad de los servicios médicos son pilares fundamentales del proyecto. La proyección de indicadores financieros, la implementación de políticas de crédito y cobranzas, y la evaluación presupuestaria aseguran una gestión financiera sólida y sostenible.

La integración de tecnologías como Epic Systems, Athenahealth y NextGen Healthcare fortalecerá la gestión de registros médicos, mejorando la coordinación entre departamentos y optimizando la atención al paciente. La formación continua del personal en estas tecnologías es clave para aprovechar al máximo sus beneficios.

La gestión clínica y hospitalaria se centra en la eficiencia en áreas de consulta, cirugía, rehabilitación y gestión de pacientes. La implementación de programas de mejora continua garantizará estándares médicos excepcionales, fortaleciendo la reputación de la clínica en el sector.

La gestión gerencial debe asignar recursos significativos para garantizar la conformidad normativa y ajustar las prácticas operativas de manera ágil antes cambios regulatorios. En conclusión, la gestión integral del proyecto enfrenta desafíos específicos que requieren un enfoque estratégico y proactivo. Al abordar cuidadosamente estas limitaciones y seguir las recomendaciones

proporcionadas, se fortalecerá la base para el éxito a largo plazo de la clínica traumatológica en el sector de la Ciudad de Milagro.

RECOMENDACIONES:

1. Es crucial mantener una supervisión constante de los indicadores financieros y realizar ajustes proactivos para garantizar la sostenibilidad financiera del proyecto. Esto incluye una revisión regular de la variación entre presupuesto y gastos reales.
2. Se recomienda establecer alianzas estratégicas con proveedores de servicios de salud y otros actores del sector para fortalecer la red de atención médica y garantizar una oferta integral de servicios para los pacientes.
3. La formación continua del personal en el uso de tecnologías, especialmente en los sistemas EHR, debe ser una prioridad. Esto no solo garantizará la eficacia operativa, sino también una transición fluida y sin contratiempos durante la implementación.
4. La retroalimentación constante de los pacientes y la medición regular de la satisfacción del personal son esenciales para ajustar y mejorar continuamente los servicios ofrecidos, manteniendo altos estándares de calidad.
5. Explorar oportunidades para expandir los servicios de rehabilitación y colaborar estrechamente con el Departamento de Logística y Mantenimiento para asegurar una atención personalizada y completa para la recuperación de los pacientes.

GLOSARIOS:

- **Traumatología:** Se entiende como una rama de la Medicina que se dedica al estudio y tratamiento de las lesiones traumáticas que afectan al sistema músculo-esquelético, que incluye los huesos, las articulaciones, los ligamentos, los tendones y músculos.
- **Servicios médicos:** Son un conjunto de servicios que se proporcionan al individuo para prevenir, tratar o rehabilitar de una enfermedad; conjunto de recursos que intervienen sistemáticamente para la prevención de enfermedades.
- **Bienestar comunitario:** Se ocupa de la salud de todas las personas a lo largo del curso de vida; y debe expresar la diversidad de las personas de la Región.
- **Atención médica:** Conjunto de atenciones y ayudas que se proporcionan a los pacientes en caso de enfermedad.
- **Desarrollo comunitario:** También conocida como la salud comunitaria, es la expresión colectiva de la salud de una comunidad definida, determinada por la interacción entre las características de las personas, familias, el medio social, cultural y ambiental.
- **Economía social:** Es un conjunto de iniciativas socioeconómicas y culturales que se basan en un cambio de paradigma basado en el trabajo colaborativo de las personas y la propiedad colectiva de los bienes.
- **Sostenibilidad:** Es el desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas.
- **Sistema de salud regional:** Es un conjunto de infraestructuras sanitarias que, siguiendo una determinada política, tienen como objetivo contribuir a mejorar la salud de la población en la región.

REFERENCIAS:

Rodrigo, C. N. (2018). *“Plan de negocio para implementar un centro traumatológico en la Ciudad de Castro”* (Tesis de Grado). Universidad de Valparaíso Chile.

Ministerio de Salud Pública. (2021). Hospital León Becerra de Milagro inauguró servicio de tomografía. Ministerio de Salud Pública de Ecuador. <https://www.salud.gob.ec/hospital-leon-becerra-de-milagro-inauguro-servicio-de-tomografia/>

Guillermo H. G., & Jorge G.B. (2011). *“Estudio de la factibilidad económico-financiero para la creación de una clínica de terapia física y respiratoria en la Ciudad de Cuenca”*. (Tesis de Maestría). Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador.

Lucía P. C. (2015). *“Plan de negocio para una clínica privada en Moncada”* (Tesis de Grado). Universidad Politécnica de Valencia.

Estefanía L. (2016). La traumatología en el Ecuador. <https://www.slideshare.net/tefawoia/la-traumatologa-en-el-ecuador>

Dr. Ricardo V. (2013). Traumatología /Ortopedia. https://hee.gob.ec/?page_id=438

Ministerio de Salud Pública. (2022). Panorama Nacional de Salud de los Trabajadores. Ministerio de Salud Pública de Ecuador. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2022/05/Panorama-Nacional-de-Salud-de-los-Trabajadores-Encuesta-de-Condiciones-de-Trabajo-y-Salud-2021-2022.pdf>

ANEXOS:

IMAGEN 1:



Exterior del Centro Traumatológico

IMAGEN 2:



Equipos quirúrgicos traumatológicos

IMAGEN 3:



Centro de Rehabilitación

IMAGEN 4:



Cirujanos practicando

IMAGEN 5:



Capacitación del personal